

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA
BAGIAN TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN BENGKALIS**

SKRIPSI

OLEH

DEWI AIDIL FITRIA WATI

NIM 10975008331



**PROGRAM S.1
JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM
RIAU
2013**

ABSTRAK

ANALISIS KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BAGIAN TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BENGKALIS

Oleh: Dewi Aidil Fitria Wati
NIM: 10975008331

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis. Rumusan Masalah penelitian ini adalah bagaimana kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis. Penggunaan sampel dalam penelitian ini adalah penggunaan total sampling, artinya seluruh populasi dijadikan sampel. Adapun jumlah sampel penelitian ini seluruh pegawai yang berjumlah 14 orang. Teknik pengambilan data yang digunakan adalah wawancara dan kuisioner, sedangkan sumber data adalah data primer dan data sekunder, penelitian ini menggunakan metode dekriptif kualitatif dimana data dekriptifnya dari jawaban responden terhadap kuisioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis dekriptif dengan persentase. Dari penelitian dan pembahasan dapat digambarkan bahwa Kinerja Pegawai Pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis secara keseluruhan tergolong Cukup Baik yaitu dengan persentase sebanyak 52,5% dari keseluruhan jumlah responden. Sedangkan yang mengatakan Kinerja Pegawai tergolong Baik yaitu dengan persentase sebesar 29,8% dari keseluruhan responden, selanjutnya yang mengatakan Kinerja Pegawai Kurang Baik yaitu sebanyak 18,2% dari keseluruhan responden, dan tidak ada responden yang mengatakan bahwa Kinerja Pegawai tergolong Tidak Baik. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis **Amat Baik** yakni dengan persentase 52,5%.

Key Word: Kinerja

KATA PENGANTAR

Segala puji Syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan Rahmat, Taufik serta HidayahNya kepada semua makhluk ciptaannya tentunya juga kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul ***“Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis”***.

Shalawat serta salam tak pernah terlupakan penulis ucapkan do’a kehadiran Allah SWT semoga disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW yang mana telah membawa kita semua dari alam kebodohan menuju alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan pada saat sekarang. Penulis juga ingin mempersembahkan untaian do’a buat Im.Ayahanda, Ibunda, abang serta adik-adik penulis, semoga kita termasuk hambanya yang senantiasa berimandan bertakwa kepada Allah SWT dan mendapat Syafaat dari Baginda Nabi Besar Muhammad SAW dunia dan yaumul akhirat kelak.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis telah banyak mendapatkan bantuan baik dari segi moril dan materil serta dukungan oleh fasilitas yang memadai dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini izinkanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga buat:

1. Bapak Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Prof. DR. H. M. Nazir Karim, MA. Selaku Pimpinan UIN SUSKA RIAU
2. Bapak Mahendra Romus, M.Ec.,P.Hd selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU
3. Bapak Afrinaldi Rustam M.Si, Selaku Penasehat Akademis Penulis
4. Bapak Afrizal S.Sos,M.Si Selaku ketua Jurusan Administrasi Negara
5. Bapak Rusdi S.Sos, MA, Selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Negara

6. Bapak Drs. Almasri M.Si, Selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membantu penulis memberikan tunjuk ajar, motivasi sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik dan maksimal
7. Bapak/ibu Dosen serta kariawan/I Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial yang sabar dalam memberikan bimbingan ilmu pengetahuan dan pelayanan di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial selama penulis menjalankan perkuliahan
8. Ayahanda (Alm. Abu Bakar) dan Ibunda (Atisah Spd) yang telah memberikan semangat, do'a serta kasih sayang yang tak terhingga dan tidak akan terbalaskan oleh nilai materi apapun, sehingga ananda dapat menyelesaikan skripsi ini. Dan hanya ini yang dapat ananda persembahkan buat ayahnda dan ibunda. Tak lupa juga kepada abng (M. Ali Akbar) dan adik-adikku (Desti Susanti dan Teti Oktarianti) yang turut memberikan dukungan serta motivasi.
9. Muhammad Rais selaku teman dekat penulis yang selalu memberikan semangat kepada penulis untuk sesegera mungkin menyelesaikan studi dikampus sehingga penulis semakin termotivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman seperjuangan selama perkuliahan-ku (Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Jurusan ANA Lokal C Angkatan 09) yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.(Reni, Nisa, Iis, Saddam, Adi,Jefri,)
11. Teman-teman KKN Kabupaten Kampar Kecamatan Bangkinang Barat (Ipit, Ella, Weni, Syifa, Iqbal, Deni, Nando, Riduan, danRidho)

Atas semua yang telah diberikan, penulis hanya bias mengucapkan kata
“terimakasih yang tak terhingga”

Hanya doa yang dapat penulis ucapkan semoga kebaikan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT. Amin.....

Pekanbaru, Mei 2013

Penulis,

DEWI AIDIL FITRIA WATI
10975008331

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PERSETUJUAN

ABSTRAK.....i

KATA PENGANTAR.....ii

DAFTAR ISI.....v

DAFTAR TABEL.....vii

DAFTAR GAMBAR.....ix

DAFTAR LAMPIRAN.....x

BAB I PENDAHULUAN

1.1.LatarBelakang.....1

1.2.RumusanMasalah.....12

1.3.TujuanPenelitian.....12

1.4.MafaatPenelitian.....13

1.5.SistematikaPenulisan.....15

BAB II TELAAH PUSTAKA

2.1. PengertianKinerja.....7

2.2. PengertianManajemenSumberDayaManusia.....8

2.3. Faktor-faktor yang mempengaruhiKinerjaPegawaiNegeriSipil.....20

2.4. MengukurKinerjaPegawai.....32

2.5. KinerjaMenurutPandangan Islam.....39

| | |
|---------------------------------|----|
| 2.6. Hipotesis..... | 40 |
| 2.7. Variabel Penelitian..... | 40 |
| 2.8. Definisi Konsep..... | 41 |
| 2.9. Konsep Operasional..... | 42 |
| 2.10. Penelitian Terdahulu..... | 43 |

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

| | |
|-----------------------------------|----|
| 3.1. Jenis Penelitian..... | 49 |
| 3.2. Lokasi Penelitian..... | 49 |
| 3.3. Jenis dan Sumber Data..... | 49 |
| 3.4. Populasi dan Sampel..... | 50 |
| 3.5. Teknik Pengumpulan Data..... | 52 |
| 3.6. Analisa Data..... | 53 |

BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

| | |
|--|----|
| 4.1. Sejarah Singkat Tata Pemerintahan Setda Bengkulu..... | 54 |
| 4.2. Visi dan Misi Tata Pemerintahan Setda Bengkulu..... | 55 |
| 4.3. Struktur Organisasi Tata Pemerintahan Setda Bengkulu..... | 56 |
| 4.4. Tugas dan Fungsi Tata Pemerintahan Setda Bengkulu..... | 59 |

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|--|----|
| 5.1. Identitas Responden..... | 64 |
| 5.1.1. Jumlah Sampel Responden..... | 64 |
| 5.1.2. Tingkat Umur Responden..... | 64 |
| 5.1.3. Jenis Kelamin Responden..... | 65 |
| 5.1.4. Tingkat Pendidikan Responden..... | 66 |

| | |
|---|----|
| 5.2. Analisa Kinerja Tata Pemerintahan Setda Bengkalis..... | 68 |
| 5.2.1 Kualitas Kerja..... | 68 |
| 5.2.2. Kuantitas Kerja..... | 73 |
| 5.2.3 Pemanfaatan Waktu..... | 79 |
| 5.2.4. Kerjasama..... | 84 |
| 5.3. Pembahasan..... | 90 |
| 5.3.1. Rekapitulasi Keseluruhan Quesioner..... | 90 |
| 5.4. Upaya Pemerintah dalam meningkatkan Kinerja..... | 91 |

BAB VI PENUTUP

| | |
|----------------------|----|
| 6.1. Kesimpulan..... | 95 |
| 6.2. Saran..... | 96 |

Daftar Pustaka

Lampiran

Biografi

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam sebuah instansi harus memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas, karena untuk menjalankan aktivitas atau pekerjaan dalam sebuah instansi jika Sumber Daya Manusia tidak berkualitas maka pekerjaan didalam sebuah instansi tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan, atau tidak sejalan dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Jika suatu instansi tidak bisa menyikapi hal tersebut, maka kelangsungan kegiatan atau pekerjaan didalam instansi tersebut akan terhambat. Untuk itu, diperlukan adanya sistem yang baik yang harus dimiliki oleh setiap instansi. Sebuah instansi harus didukung oleh Sumber Daya Manusia yang cakap karena Sumber Daya Manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan didalam instansi.

Apabila Pegawai mempunyai keterampilan dan keahlian yang cukup memadai maka tingkat keberhasilannya sangat memuaskan, maka para pemimpin harus mempunyai perhatian khusus terhadap peningkatan Kinerja dari Pegawai yang dimilikinya. Era reformasi dan dampak persaingan globalisasi mendorong percepatan perubahan perbaikan Kinerja aparatur pemerintah. Aparatur pemerintah dituntut bekerja lebih profesional, bermoral, bersih dan beretika dalam mendukung reformasi birokrasi dan menunjang kelancaran tugas pemerintah.

Melihat pentingnya peranan faktor Sumber Daya Manusia dalam sebuah instansi, maka tidak salah jika dikatakan bahwa Sumber Daya Manusia adalah aset yang paling penting yang berdampak pada kesejahteraan instansi secara langsung. Selain itu para Pegawai dalam melaksanakan tugasnya seharusnya sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh pimpinan, dengan demikian pegawai tersebut dapat dikatakan mempunyai prestasi kerja atau kinerja yang baik. Untuk dapat melayani dan memenuhi kebutuhan masyarakat, sangat dibutuhkan pegawai yang benar-benar menguasai bidangnya dan bertanggung jawab. Para pemimpin dapat meningkatkan kualitas pegawainya dengan melakukan program pengembangan dalam peningkatan pengetahuan dan keterampilannya. Karena sering terlihat terjadi kesenjangan didalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, ditambah dengan kurang peduli terhadap permintaan masyarakat sehingga menimbulkan berbagai masalah. Pokok permasalahan yang dihadapi oleh sekretariat daerah kabupaten bengkalis khususnya pada Bagian Tata Pemerintahan adalah adanya masyarakat yang kurang puas akan pelayanan yang diberikan oleh pegawai yang ada. Peran serta pegawai negeri sipil (PNS) sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang tugasnya adalah melaksanakan pemerintahan dan tugas pembangunan. Dalam undang – undang nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas undang – undang nomor 8 tahun 1974 tentang pokok – pokok kepegawaian, pada bab II, pasal 3 ayat 1 ditegaskan bahwa: “ Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional,

jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

Pegawai sebagai aparatur pemerintahan merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi pemerintahan, terlebih instansi tersebut adalah Kantor Bupati yang dituntut untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Kinerja yang baik dari pegawai menentukan keberhasilan dari suatu instansi atau organisasi, dimana dengan kinerja yang baik dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut mampu melaksanakan tugas – tugas secara baik, bekerjasama dengan tingkat produktivitas yang tinggi yang memungkinkan tujuan instansi dapat tercapai dengan baik. Namun yang terjadi saat ini masih banyak Pegawai Negeri Sipil yang bekerja tidak disiplin dan bertanggungjawab dalam menjalankan kinerjanya. Sebagai aparatur Pemerintahan Pegawai Negeri Sipil seharusnya mampu memberikan pelayanan dan bekerja sesuai dengan tuntutan Undang- Undang sertatugas pokok yang telah diberikan. Kaitannya dengan hal tersebut, maka pendayagunaan aparatur negara terus ditingkatkan terutama yang berkaitan dengan kinerja yang baik, efisiensi pelayanan dan pengayoman pada masyarakat serta kemampuan profesional dan kesejahteraan aparat sangat diperhatikan dalam menunjang pelaksanaan tugas.

Pegawai Negeri yang penuh kesetiaan dan ketaatan pada Pancasila dan Undang- Undang dasar 1945, negara dan pemerintahan bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdayaguna dan berhasil guna, berkualitas tinggi, mempunyai kesadaran tinggi akan tanggung jawabnya sebagai aparatur negara, abdi negara serta abdi masyarakat. Untuk mewujudkan Pegawai Negeri sebagaimana tersebut

diatas maka perlu diadakan pembinaan dengan sebaik- baiknya atas dasar sistem karir dan sistem prestasi kerja. Pegawai Negeri bukan saja unsur aparat negara tetapi juga merupakan abdi negara dan abdi masyarakat yang selalu hidup ditengah masyarakat dan bekerja untuk kepentingan masyarakat, oleh karena itu dalam pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri bukan saja dilihat dan diperlakukan sebagai aparatur negara, tetapi juga dilihat dan diperlakukan sebagai warga negara.

Kinerja yang tinggi mencerminkan keadaan pegawai yang dapat bekerja dengan baik dan penuh tanggungjawab serta konsentrasi untuk bekerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Hal tersebut merupakan faktor yang penting untuk mencapai keberhasilan sebuah instansi dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, maka instansi harus lebih memperhatikan dan memotivasi tenaga kerjanya secara efektif dan efisien dan mendapatkan hasil pekerjaan yang optimal, dengan demikian tujuan dari instansi akan dapat tercapai. Namun kenyataan yang terjadi di Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis tidak berjalan sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya. Dapat dilihat dari pencapaian kinerja atas sasaran yang ingin dicapai Rincian program dan indikator kinerja kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka pencapaian sasaran tersebut dapat dilihat pada tabel Pengukuran Kinerja Kegiatan berikut ini:

Tabel I.I :Keadaan Pengukuran Kinerja Kegiatan

| No | Indikator | Target | Realisasi (fisik) | Capaian Keuangan |
|----|---|--------|----------------------|---------------------|
| 1. | - Tercapainya laporan keterangan pertanggungjawaban Bupati Bengkalis Tahun 2012. | 100 % | 100 % | 82,57 % |
| 2. | - Tercapainya Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kab. Bengkalis tahun 2012. | 100 % | 100 % | 47,43 % |
| 3. | - Tercapainya Laporan Evaluasi kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kab. Bengkalis Tahun 2012. | 100 % | 100 % | 59,63 % |

Sumber: kantor bupati bagian tata pemerintahan kab. Bengkalis 2013

Capaian sasaran tersebut dilakukan dengan menggunakan dana APBD Kabupaten Bengkalis Tahun 2012 dan telah terealisasi dana sebesar Rp. 158.450.175,- atau 58,98% dari total anggaran sebesar Rp. 268.625.475,-.

Pada tahun 2012 Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis belum optimal memenuhi tugas dan fungsi yang dibebankan kepada Bagian Tata Pemerintahan tercermin dari belum maksimalnya pelaksanaan tugas yang dituangkan dalam rencana strategik tahun 2012 yang harus diwujudkan dalam tahun 2012. Sangat disadari masih diperlukannya perbaikan pada berbagai bidang untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja yang telah dicapai oleh Bagian Tata Pemerintahan dengan memanfaatkan Sumber Daya Manusia

yang terbatas dalam pelaksanaan kegiatan. Terhadap hal tersebut, dalam usaha lebih meningkatkan kinerja aparat Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis, ditahun-tahun mendatang akan diusahakan berbagai upaya strategis guna mengantisipasi kendala dan hambatan yang berpengaruh terhadap kinerja Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis.

Para birokrat memiliki tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan, supaya peran dari pemerintah sebagai pelayan masyarakat tersebut dapat terpenuhi dengan baik. Namun hal ini sangat bertentangan dengan kenyataan yang terjadi di Kantor Bupati pada Bagian Tata Pemerintahan Kabupaten Bengkalis yang tidak terlaksana sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang seharusnya diikuti untuk mewujudkan pemerintah yang *good governance*. Tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) Pegawai Negeri Sipil (PNS) sudah sangat jelas, yakni mengabdikan kepada negara, daerah, dan warga. Jadi jika semua Pegawai Negeri Sipil menyadari tupoksinya masing – masing, sudah pasti semua kegiatan pemerintah diyakini dapat berjalan sesuai dengan keinginan masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 01 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis ditetapkan perangkat Sekretariat Daerah terdiri dari 1 (satu) orang Sekretaris Daerah, 3 (tiga) orang Asisten Sekretaris Daerah dan 12 (dua belas) Bagian serta 36 (tiga puluh enam) Sub Bagian. Salah satu diantara Bagian di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis adalah Bagian Tata Pemerintahan, yang terdiri dari Sub Bagian Tata Pemerintahan Umum, Sub Bagian Perangkat Daerah dan Sub Bagian Perkotaan.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 01 Tahun 2008, tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis, susunannya adalah sebagai berikut :

a. Sekretaris Daerah

Sekretaris Daerah dibantu oleh :

- Asisten Tata Praja
- Asisten Administrasi Perekonomian Pembangunan
- Asisten Administrasi Umum

b. Setiap Asisten membawahi bagian masing-masing, sebagai berikut :

a) Asisten Tata Praja:

1. Bagian Tata Pemerintahan
2. Bagian Hukum dan Ham
3. Bagian Humas
4. Bagian Pertanahan

b) Asisten Administrasi Pembangunan Perekonomian:

1. Bagian Perekonomian
2. Bagian Penyusunan Program
3. Bagian Kesejahteraan Rakyat
4. Bagian Pengolahan Data Elektronik

c) Asisten Administrasi Umum :

1. Bagian Keuangan
2. Bagian Organisasi
3. Bagian Perlengkapan
4. Bagian Umum

Berdasarkan Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 25 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Sub Bagian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis, maka Susunan Organisasi Bagian Tata Pemerintahan terdiri dari :

- a. Sub Bagian Tata Pemerintahan Umum
- b. Sub Bagian Perangkat Daerah
- c. Sub Bagian Perkotaan

Bagian Tata Pemerintahan yang merupakan salah satu Bagian di Sekretariat Daerah mempunyai tugas melaksanakan penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan penyelenggaraan pemerintahan umum, pembinaan perangkat daerah dan perkotaan serta melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :

- a. Pengumpulan bahan penyelenggaraan pemerintahan dan penyusunan rencana program dan bahan petunjuk teknis pembinaan pemerintahan umum;
- b. Mengumpulkan bahan, menganalisa data serta memberikan pertimbangan dalam rangka pembinaan perangkat daerah (Kecamatan dan Kelurahan);
- c. Mengumpulkan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis bidang perkotaan;
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dalam tingkat Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang ada di Kantor Bupati Bengkalis khususnya Pada Bagian Tata Pemerintahan ada pelanggaran – pelanggaran dalam melaksanakan tugasnya artinya ada kinerja yang dilaksanakan tidak sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dapat dilihat seperti masih banyak pegawai yang bermalas – malasan dalam bekerja, artinya tidak melaksanakan tugas sesuai dengan yang telah diberikan atasannya. Dan lebih mengutamakan kepentingan pribadi daripada pekerjaan yang telah diembannya. Mereka lebih memilih untuk berdiam diri dengan tugas yang telah diberikan atasan, seharusnya mereka harus berinisiatif untuk melakukan pekerjaan tersebut namun mereka lebih sibuk dengan aktivitas mereka sendiri. Dengan demikian dapat menimbulkan suatu pertanyaan yaitu apakah pelanggaran–pelanggaran tersebut sudah sedemikian membudaya sehingga sulit untuk diadakan pembinaan atau penertiban sebagaimana yang telah diatur dalam UU No.43 Tahun 1999 yaitu tentang kepegawaian “Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan”.

Hal ini terlihat bahwa dalam melaksanakan tugas hendaknya sejauh mungkin diusahakan adanya keserasian antara kepentingan dinas dan kepentingan pribadi atau perorangan, dengan ketentuan bahwa apabila ada perbedaan antara kepentingan dinas dengan kepentingan pribadi, maka kepentingan dinaslah yang harus diutamakan. Melihat kondisi Sumber Daya Manusia tersebut, tidak jarang mendengar opini di tengah masyarakat bahwa kinerja pemerintah kerap dipandang

belum profesional dan belum berbasis kinerja (berorientasi output). Untuk itu, banyak kalangan pemerhati birokrasi mendorong pemerintah mengedepankan pengelolaan Sumber Daya Manusia sebagai aparatur pemerintah dengan manajemen kepegawaian berbasis kinerja.

Berikut tabel Pegawai Negeri Sipil pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis berdasarkan jenjang pendidikan dan tugas kerjanya.

Tabel I.2 :Jumlah Pegawai Pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dan Jenjang Pendidikannya

| No | Nama Bidang | Pendidikan | | | |
|----|--|------------|----|----|----|
| | | SMA | D3 | S1 | S2 |
| 1 | Kepala Bagian tata pemerintahan | | | 1 | |
| 2 | Kepala Sub Bagian Tata Pemerintahan Umum | | | 1 | |
| 3 | Kepala Sub Bagian Perangkat Daerah | | | 1 | |
| 4 | Kepala Sub Bagian Perkotaan | | | 1 | |
| 5 | Staff | | | 3 | |
| 6 | Staff | | | | 2 |
| 7 | Staff | 5 | | | |
| | Jumlah : | 14 | | | |

Sumber: kantor bupati bagian tata pemerintahan kab. Bengkalis 2013

Dilihat dari tabel 1.1 diatas dapat kita ketahui bahwa jumlah Pegawai yang bekerja pada Bagian Tata Pemerintahan Kantor Bupati Bengkalis sudah sangat

memenuhi kriteria jika mereka melakukan kinerja dengan baik. Dengan jumlah yang seperti ini Pemerintah Kabupaten akan mampu memberikan pelayanan yang optimal dan bekerja secara professional terhadap masyarakat yang membutuhkan pelayanan.

Kemudian dari fenomenayang dilihat oleh penulis juga ditemui gejala – gejala lainnya yang berhubungan dengan kinerja pegawai antara lain:

1. Masih banyak dijumpai pegawai yang kurang kesungguhannya dalam melaksanakan pelayanan. Seperti disaat pada jam- jam kerja banyak pegawai yang ngobrol, baca Koran, merokok dikantin dan diruangan.
2. Sering terjadi kelalaian dan lambatnya proses kerja, sehingga kerja menumpuk dan hasil kerjanya tidak maksimal.
3. Masih banyak ditemui, sebagian pegawai masuk dan pulang kantor sering tidak tepat waktu yang telah ditentukan.
4. Dan masih banyak ditemui pegawai yang kurang berinisiatif dalam bekerja, sehingga dalam bekerja selalu menunggu perintah atasan. Artinya kalau diperintah oleh atasan baru bekerja tetapi setelah atasan tidak memerintahkan maka mereka tidak bekerja.

Tabel 1.3:Keadaan Keterlambatan Masuk dan Absensi Tanpa Keterangan pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis Tahun2012

| Bulan | Jumlah pegawai | Efektif bekerja (hari) | Absen | | | Tingkatan absensi |
|-----------|----------------|------------------------|------------------------|-----------|-------------|-------------------|
| | | | Sakit tanpa ket dokter | Alpa hari | Jumlah hari | |
| Januari | 14 | 20 | 4 | 4 | 8 | 15,4 % |
| Februari | 14 | 20 | 4 | 5 | 9 | 17,3 % |
| Maret | 14 | 20 | 6 | 2 | 8 | 15,4 % |
| April | 14 | 20 | 3 | 7 | 10 | 19,2 % |
| Mei | 14 | 20 | 3 | 6 | 9 | 17,3 % |
| Juni | 14 | 20 | 2 | 6 | 8 | 15,3 % |
| Juli | 14 | 20 | 4 | 4 | 8 | 15,3 % |
| Agustus | 14 | 20 | 2 | 4 | 6 | 11,5 % |
| September | 14 | 20 | 4 | 5 | 9 | 17,3 % |
| Oktober | 14 | 20 | 5 | 2 | 7 | 13,5 % |
| Nopember | 14 | 20 | 6 | 3 | 9 | 17,3 % |
| Desember | 14 | 20 | 6 | 5 | 11 | 21,5 % |
| Jumlah | 14 | 20 | 49 | 53 | 102 | 100 % |

Sumber: kantor bupati bagian tata pemerintahan kab. Bengkalis 2013

Dari tabel diatas terlihat bahwa pegawai yang tercatat dari bulan januari sampai dengan 31 desember 2012 adalah sebanyak 14 orang dengan jumlah hari jam kerja efektif adalah 20 hari. Dari tabel tersebut dapat dilihat tingkat absensi mengenai yang sakit tanpa menyertai surat keterangan dokter dan alpa rata-rata tingkat absensi tertinggi adalah 11 orang atau 21,5% yakni bulan Desember dan tingkat absensi terendah yakni 6 orang atau sebanyak 11,5% pada bulan Agustus.

Fenomena ini memperlihatkan bahwa fungsi pengawasan terhadap peningkatan Kinerja Pegawai dalam pemanfaatan waktu kerja tidak maksimal, masih banyak pegawai yang keluar kantor pada waktu kerja tanpa alasan yang tepat, kondisi ini mengakibatkan beberapa pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat waktu.

Lemahnya Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis pada khususnya sebagai Sumber Daya aparatur pemerintah saat ini, antara lain disebabkan konsep pembinaan dan pengembangan Pegawai Negeri Sipil masih diartikan sempit, yaitu hanya sebatas pembinaan dan pengembangan pengetahuan dan keterampilan yang berorientasi pada kebutuhan birokrasi pemerintah semata, potensi Pegawai Negeri Sipil belum dikembangkan sepenuhnya, sikap mental dan budi pekerti, etos kerja dan produktivitas kerja serta kreativitas kurang dibina dan dikembangkan bahkan cenderung merosot akibatnya, ada Pegawai Negeri Sipil yang kurang peka dalam melayani dan memenuhi aspirasi masyarakat, tidak produktif, kurang kreatif, motivasi kerja rendah, kurang sportif, kehilangan jati diri, serta tidak mempunyai arah dan program kerja. Hal-hal tersebut pada akhirnya menghilangkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Bertitik tolak dari uraian tersebut diatas, maka untuk mewujudkan aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa, Pegawai Negeri Sipil yang cerdas dan professional merupakan salah satu faktor yang menentukan, Pegawai Negeri Sipil sebagai aparat Pemerintah, abdi Negara dan abdi masyarakat harus bisa menjadi

suri tauladan terhadap masyarakat secara keseluruhan, sehingga masyarakat dapat percaya terhadap peran Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan latar belakang diatas dan keterangan gejala-gejala yang terjadi sebagaimana dijelaskan maka peneliti tertarik untuk meneliti dalam bentuk skripsi dengan judul “ **ANALISIS KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BAGIAN TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BENGKALIS**”.

1.2 Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi permasalahan tersebut, maka dalam penelitian ini masalah yang akan diajukan adalah:

- a. Bagaimana Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis?
- b. Bagaimana upaya yang dilakukan oleh Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dalam meningkatkan Kinerja Pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan :

- a. Untuk menganalisisbagaimana Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis.
- b. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan oleh Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dalam meningkatkan Kinerja Pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui Penelitian ini diharapkan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat baik bagi peneliti sendiri bagi masyarakat maupun pihak-pihak yang terkait dengan masalah yang diteliti tersebut. Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Sebagai sumbangan pemikiran dan informasi serta saran-saran bagi kantor Bupati khususnya Pada Bagian Tata Pemerintahan dalam melaksanakan Kinerja. Dan sebagai pengembangan dan peningkatan ilmu pengetahuan dibidang administrasi Negara.
2. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dipustaka Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial khususnya pada jurusan Admnistrasi Negara.
3. Diharapkan dapat dijadikan referensi atau dasar acuan bagi pengembangan penelitian selanjutnya dan pengembangan ilmu pengetahuan di waktu yang akandatang.
4. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan wawasan penelitian tentang analisis tentang Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Adapun yang terdapat dalam pendahuluan adalah Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan dan Kegunaan Penelitian dan Sistematika Penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Dalam BAB II telaah pustaka ini berisikan tentang landasan teori yang menyangkut referensi-rteferensi dan buku- buku dengan permasalahan yang akan di bahas oleh peneliti.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam BAB III metode penelitian ini berisikan tentang Jenis Penelitian, Lokasi dan Waktu Penelitian, Populasi dan Sampel, Jenis dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data dan Analisa.

BAB IV : GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

Pada BAB IV ini peneliti menyajikan tentang tempat penelitian, peneliti mencoba menggambarkan secara umum tentang tempat peneliti dimana peneliti melakukan penelitian.

BAB V :HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam BAB V hasil penelitian ini, peneliti menjelaskan tentang hasil penelitian yang dilakukan dan disusun sedemikian rupa sehingga dapat diketahui makhsud dan tujuan dari penelitian ini.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan penutup yang mengemukakan kesimpulan dari pembahasan terhadap permasalahan yang diteliti. Sebagai tindak lanjut dari kesimpulan, penulis mengemukakan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Pengertian Kinerja

Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam pemilihan tenaga kerja. Pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karir atau pengembangan potensi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun instansi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi yang dimiliki guna meningkatkan produktivitas kerja. Menurut **Mangkunegara (2009:67)**, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **Kartono (2000:32)**, kinerja merupakan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang ditentukan oleh instansi kepada pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepada masing-masing pegawainya. Sedangkan menurut **T. Hani Handoko (2001:131)**, mengatakan bahwa kinerja suatu bagian untuk memajukan karir. Hal ini menjadi dasar semua kegiatan penggambaran karir lainnya, karena kemajuan karir sangat tergantung pada prestasi kerja yang dihasilkan. Seorang pegawai memiliki tanggungjawab atas pekerjaan yang telah ia kerjakan. Seperti kenaikan pangkat, kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi, fasilitas perumahan, kesehatan dan lain-lain fasilitas bagi penunjang kelancaran pekerjaan mengatakan bahwa kinerja suatu bagian untuk memajukan karir. Hal ini menjadi dasar semua kegiatan penggambaran karir lainnya, karena kemajuan karir

sangat tergantung pada prestasi kerja yang dihasilkan. Seorang pegawai memiliki tanggungjawab atas pekerjaan yang telah ia kerjakan. Seperti kenaikan pangkat, kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi, fasilitas perumahan, kesehatan dan lain-lain fasilitas bagi penunjang kelancaran pekerjaan.

Menurut **Mutiara S. Penggabean (2001:12)**, kinerja adalah suatu proses bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kerja pegawai dibandingkan dengan tingkat kerja pegawai yang lain atau dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, semakin tinggi kepuasan kerja seseorang semakin tinggi pula prestasi kerja yang dicapai, begitu pula sebaliknya apabila rendah kepuasan kerja seseorang maka semakin rendah pula prestasi kerja yang dicapai. Selain itu, menurut **Malayu S. P. Hasibuan (2001:94)**, kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesanggupan serta ketepatan waktu.

Pengertian kinerja menurut **Siswanto (2002:23)**, menyatakan bahwa “ kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan pengertian kinerja menurut **Anuar Prabu(2003:355)**, adalah prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Selanjutnya **Rivai (2005:309)**, mengatakan bahwa kinerja “ merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Kinerja menurut **Mustopadidjaja (1999:3)**, adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. berdasarkan pendapat diatas kinerja dapat dipahami bahwa kinerja mengacu pada suatu pelaksanaan kegiatan sesuai tugas pokok dan fungsi organisasi yang dapat dicapai dengan menggunakan indicator yang dapat diukur secara logis.

Menurut **Sedamayanti (2007)**, menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang dicapai seseorang) dan kompensasi (bagaimana seseorang mencapainya).

Selanjutnya **Mangkunegoro (2006)**, menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan istilah dari job performance atau actual performance (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan atau pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **Mahsun (2006)**, bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi.

2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi instansi dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi optimal untuk tercapainya tujuan dari suatu instansi.

Menurut **Siswanto (2006:2)**, manajemen merupakan seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian dan pengendalian terhadap mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.

Manusia adalah sumber daya yang paling berperan penting dalam menentukan kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi. Hal ini disebabkan karena betapapun sempurnanya teknologi yang dimiliki, tetapi bila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang bermoral, dinamis, dan bersatu maka suatu organisasi tidak dapat berjalan dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia (*Human Resaources Managemen*) yang dikemukakan oleh **Simamora (2004: 4-5)**, adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberi balas jasa dan pengolahan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Sedangkan menurut **Nawawi (2005:40)**, manajemen sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (Non material/Finansial) dalam organisasi bisnib, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*Real*) secara fisik dan nonfisik mewujudkan eksistensi organisasi.

2.3 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Setiap usaha selalu ada kecendrungan untuk meningkatkan kinerja pegawai sekaligus motif yang dipakai berbeda-beda. Oleh karena itu, instansi akan selalu berusaha agar kinerja pegawainya dapat ditingkatkan dan ini diperlukan penelitian akan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut **Sedamayanti (1994:45)**, ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu terdiri dari :

- a. faktor pegawai, yang artinya kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir dan sikap kerja.
- b. faktor pekerjaan, yang artinya jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja

sedangkan menurut **Mangkunegara (2009:67)**, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Sedangkan menurut **Mathias dan Jackson (2001:82)**, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ada lima, kemampuan kerja, motivasi, dukungan yang diterima, lingkungan kerja, hubungan mereka dengan organisasi. Menurut **Hasibuan (2002:109)**, ada tiga faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja, yaitu: pengalaman, sikap dan kepemimpinan.

Disini penulis mengambil mengambil empat faktor yang menurut penilaian penulis memiliki hubungan dengan kerangka permasalahan yang sedang

diteliti dan berhubungan dengan situasi dan kondisi kantor, yaitu faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, faktor motivasi dan kemampuan.

1. Faktor Kepemimpinan

Kepemimpinan(*Leadehershship*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integritas yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuki mencapai sasaran yang maksimal.Pelaksanaan kepemimpinan cenderung menumbuhkan kepercayaan, loyalitas internal, motivasi para bawahan sehingga mereka memiliki motivasi dalam bekerja.

Menurut **Thoha (2004:258)**, pemimpin adalah seseorang yang memiliki kekuasaan untuk mempengaruhi prilaku orang lain. Setiap pimpinan perlu mengambil keputusan dalam pelaksanaan tugasnya dan keputusan itu akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat. Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang tepat terkait dengan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya adalah dengan kinerja. Tentu saja pelaksanaan penilaian kinerja itu sendiri, harus benar berdasarkan informasi yang benar pula sehingga keputusan yang diambil menjadi tepat.

Menurut **Stoner dalam Brantas (2009:123)**, merumuskan defenisi kepemimpinan adalah sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok itu. Rumusan ini mengandung beberapa hal atau komponen yang dapat diuraikan lebih luas dan panjang lebar, suatu proses akan berlangsung apabila ada faktor penggerak. Dan penggerak ini akan tercipta kegiatan-kegiatan dimana kegiatan ini menggiatkan lagi unsur lainnya terutama orang-orang yang memiliki tugas yang telah

dideskripsikan. Kepemimpinan berlangsung didalam setiap organisasi, baik formal maupun nonformal.

Menurut **Miftah Thoha (2004:259)**, kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Menurut **Susilo Martoyo (2007:189)**, kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil melaksanakan dengan sukses pula. Ini berarti kepemimpinan berhasil dalam tiga hal:

- a. mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba dalam proses pengelolaan organisasi.
- b. berhasil mengoreksi kelemahan-kelemahan yang timbul.
- c. sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.

Dalam melaksanakan kepemimpinannya seorang pemimpin menurut **G.R Terry**, perlu juga memperhatikan nilai-nilai sosial pertimbangan ekonomis dan politis, sehingga dalam proses kepemimpinan sekurang-kurangnya mempunyai empat unsur, yaitu:

- a. *Leader* adalah orang yang memimpin
- b. pengikut adalah orang-orang yang dipimpin
- c. organisasi yang bersangkutan
- d. *Objective* adalah sasaran yang ingin dicapai

ada beberapa model kepemimpinan yang dikemukakan oleh **Brantas (2009:142)**, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. model kepemimpinan situasional (Hersey dan Blanchard)

Hersey dan Blanchard mengatakan, bahwa kepemimpinan yang efektif bervariasi dengan kesiapan pegawai, yang disebut tingkat kematangan pegawai (pengikut).

2. model kepemimpinan situasional (Fieldler)

Fieldler berasumsi bahwa cukup sulit bagi manajer untuk mengubah gaya manajemen atau kepemimpinan.

3. model sebelas azas kepemimpinan

Konsep ini dirumuskan dari falsafah bangsa, pengalaman dan teori-teori yang telah ada sebelumnya.

Sebelas azas kepemimpinan itu diantaranya adalah :

- a. takwa kepada tuhan yang maha esa
- b. ing ngarso sung tulodo
- c. ing madyo mangun karso
- d. tut wuri handayani
- e. waspada purba wisesa
- f. ambek prama-arta
- g. prasejo
- h. setiyo
- i. gemi nastiti
- j. beloko
- k. legowo

4. model ki hadjar dewantara

Pada tanggal 13 juli 1922, merupakan titik balik dari pergerakan Indonesia, karena muncul ruang baru, yakni ruang non kooperatif namun berazas kebangsaan ketika RM. Suwardi Surjaningrat

mendirikan Taman Siswa, kemudian mengganti nama menjadi Ki Hajar Dewantara dan mulailah pergerakan nasional dengan berbasis pendidikan. Salah satu aturan main dari taman siswa adalah guru harus mampu berdiri di muka member teladan didepan murid-murid, ditengan untuk menyemangati, dan berdiri dibelakang untuk memberikan peluang berkarya. Konsepnya adalah *Ing Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa. Tut Wuri Handayani*. Konsep guru inilah yang ditranfermasikan secara luas kekonsep kepemimpinan.

5. kepemimpinan hasta brata

Ajaran kepemimpinan ini berasal dari india yang kemudian dikembangkan oleh orang Indonesia melalui pewayangan. Secara singkat, ajaran hasta brata adalah suatu ajaran yang menggambarkan sifat delapan *Pengejawantahan* (manifestasi) dari tuhan yang maha esa dari alam semesta ini, yaitu sifat-sifat tanah, api, angin, air, angkasa, bulan, matahari, dan bintang.

Dari hari kehari manusia dijelajahi informasi dari seluruh penjuru bahkan dari luar angkasa, tanpa mampu membedakan mana yang perlu dan mana yang kurang relevan. Sebagai seorang pemimpin, wajib berkepala dingin namun penuh semangat untuk dapat menyaring informasi dan mampu menggunakan ajaran apapun yang sekiranya sesuai dengan gaya kepemimpinan.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk

mempengaruhi dan menggunakan sumber daya manusia yang ada, untuk mewujudkan seorang pemimpin yang baik. Seorang pemimpin yang baik tahu apa saja tanggungjawab seorang pemimpin, baik itu dalam instansi maupun dalam perusahaan.

2. Lingkungan Kerja Pegawai

Lingkungan kerja bagi tenaga kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kegiatan instansi. Pada umumnya para pegawai sangat menghendaki dan peduli akan lingkungan kerja yang baik, hal ini demi kenyamanan pegawai maupun untuk memudahkan pekerjaannya. Lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga instansi harus memperhatikan faktor lingkungan kerja.

Lingkungan kerja yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula pada segala pihak baik pada para pekerja, pimpinan ataupun pada hasil pekerjaannya. Misalnya, para pekerja seharusnya bekerja sesuai ketenangan untuk mendapatkan hasil yang baik, akan tetapi lingkungan kerjanya tidak sesuai karena kebisingan/pengap udaranya, maka hasil yang baik itu tidak dapat dicapai. Jadi jelaslah, penyesuaian atau suasana lingkungan kerja sangat berpengaruh. Oleh karena itu para pemimpin harus tahu dengan pasti bagaimana menyesuaikan tempat kerja untuk para pekerjanya. Maka bisa dikatakan **Pandji Anoraga (2001:56)**, bahwa lingkungan kerja atau suasana kerja yang baik merupakan faktor yang menjadi alasan dan bisa mempengaruhi produktivitas mereka.

Dalam melaksanakan aktivitas instansi, lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun secara tidak langsung dapat mempengaruhi tugas yang dibebankan.\

Lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan dapat mengurangi semangat dan kegairahan kerja.

Menurut **Isyandi dalam Putra (2011:43)**, lingkungan kerja adalah suatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas, seperti temperature, kelembaban, fentilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai atau tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Menurut **Hermayanadalam Putra (2011:44)**, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja dan sangat berpengaruh juga kepada semangat dan kegairahan kerja adalah sebagai berikut:

1. kebersihan
2. pertukaran udara
3. penerangan
4. keamanan
5. kebisingan
6. pewarnaan
7. music

Parold dalam Putra (2011:46), menyatakan bahwa kepusam kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yaitu:

1. pengaruh dari luar instansi

Hal ini merupakan faktor yang penting yang dapat mempengaruhi pegawai dalam bekerja, diantaranya faktor-faktor pendidikan, pengalaman kerja, lingkungan budaya, dan kesehatan.

2. pengaruh dari dalam instansi

Hal ini merupakan faktor yang sangat mempengaruhi pegawai dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi adalah faktor peraturan pemerintah, kepemimpinan, pergaulan antar sesama pegawai.

Apabila keadaan suatu lingkungan kerja baik, dan mendapatkan perhatian dari pihak instansi maka akan membuat pegawai lebih selamat dan semangat serta bergairah dalam melaksanakan pekerjaannya, hal tersebut dapat menciptakan produktivitas, serta menguntungkan bagi pihak instansi.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja pegawai adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai, yang dapat mempengaruhi kerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung.

3. Motivasi

Pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras, sehingga dapat mencapai tujuan. Hal ini akan meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai, sehingga dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan instansi. Menurut **Rivai (2004:455)**, motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Salah satu factor yang sangat terkenal adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Menurut Maslow bahwa pada setiap diri manusia itu terdiri dari lima kebutuhan yaitu:

1. kebutuhan fisiologi

Yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau sering disebut kebutuhan yang paling dasar.

2. kebutuhan rasa aman

Yaitu kebutuhan akan perlindungan dari aman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

3. kebutuhan untuk merasa memiliki

Yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berinteraksi, serta kebutuhan untuk dicintai dan mencintai.

4. kebutuhan akan harga diri

Yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

5. kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri

Yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi, kebutuhan untuk berpendapat dan mengemukakan ide-ide, member penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Walaupun setiap daripada individu itu sendiri memiliki keinginan yang berbeda-beda, tetapi ada rasa kesamaan dalam kebutuhan, yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri. Jadi setiap pegawai mengharapkan kompensasi dari prestasi yang diberikannya serta memperoleh pujian dan perlakuan yang baik dari atasannya.

Adapun kendala-kendala motivasi menurut **Hasibuan (2008:102)** adalah:

- a. untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, karena keinginan tiap individu pegawainya tidak sama.
- b. kemampuan instansi terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif
- c. pimpinan sulit mengetahui motivasi kerja individu pegawainya.
- d. pemimpin sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

Adapun tujuan pemberian motivasi menurut **Hasibuan (2008:96)**, adalah:

- a. mendorong gairah dan semangat kerja pegawai.
- b. meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- c. meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- d. meningkatkan kedisiplinan.
- e. mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai.

Jenis-jenis motivasi menurut **Hasibuan (2008:99)**, adalah:

1. motivasi positif

Yaitu pimpinan memotivasi bawahannya dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik.

2. motivasi negatif

Yaitu pimpinan memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (berprestasi rendah).

Lebih lanjut lagi menurut **Ridwan (2010:45)**, untuk subvariabel motif dengan indikator upah yang adil dan layak, kesempatan untuk maju atau promosi, pengakuan sebagai individu. Harapan didasarkan pada kerja yang menyenangkan,

rasa ikut memiliki, disiplin waktu kerja, dan pemberian penghargaan. Sedangkan insentif antara lain gaji dan tunjangan.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut ahli diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi mempermasalahkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan suatu klemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan instansi. Motivasi penting karena denga motivasi, diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, dengan kata lain, jika motivasi pegawai meningkat, maka tingkat produktivitas kerja pegawai akan meningkat pula.

4. Kemampuan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut **Mangkunegara (2009:68)**, kemampuan adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang yang dipengaruhi dan terbentuk dari pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Lebih detail lagi **Mangkunegara (2009:67)**, menjelaskan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan factor motivasi (motivation). Sedangkan secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skiil*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang

diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Faktor-faktor ranting pegawai menurut **Mangkunegara (2009:70)** terdiri atas dua kelas yaitu:

1. kualitas pribadi, yaitu karakteristik atau sifat-sifat pribadi. Sebagai contoh, kepercayaan, kreativitas, kemampuan verbal, dan kepemimpinan.
2. job yang berhubungan dengan tingkah laku, beberapa faktor ini terdiri atas kuantitas kerja, kualitas kerja, dan keterampilan kerja.

Setiap organisasi atau instansi selalu menginginkan agar pegawainya mempunyai prestasi kerja yang baik. Dengan prestasi kerja atau kinerja yang baik, para pegawainya diharapkan dapat membantu dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan. Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam pemilihan tenaga kerja. Pada umumnya organisasi lebih mengarah untuk memilih tenaga kerja yang berpengalaman, tetapi hal ini bukan menjamin dalam penyelesaian tugas dengan baik apabila tidak didukung dengan intelegensi yang baik pula, artinya sumber daya manusia menentukan keberhasilan suatu instansi dalam menjalankan tugasnya. Pegawai yang memiliki kemampuan yang tinggi akan berbeda dengan pegawai yang tidak memilikinya. Dengan demikian, sumber daya manusia tidak harus dinilai dari segi pengalaman saja,

tetapi lebih penting lagi masalah atau kesanggupan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

2.4 Mengukur Kinerja Pegawai

Menurut **Sondang P.Siagian (2002:172)** element – element pokok yang menjadi pengukuran kinerja antara lain:

- a. Menetapkan saran dan tujuan organisasi. Tujuan adalah pernyataan secara umum tentang apa yang ingin dicapai organisasi. Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit dengan disertai batasan waktu yang jelas. Strategi adalah cara yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan.
- b. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal – hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi kinerja.
- c. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran organisasi jika kita sudah mempunyai indikator dan ukuran, maka pengukuran kinerja bias di Implementasikan. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi adalah membandingkan hasil aktual dan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan.
- d. Evaluasi kinerja. Ini akan memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil di capai organisasi.

Ukuran Kinerja Pegawai menurut **Agus Dharma (2003:355)** beliau mengatakan hampir semua cara mengukur kinerja mempertimbangkan hal – hal sebagai berikut:

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya).
Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran atau tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Sedangkan Menurut **Mathias (2002:78)** yang menjadi indikator dalam mengukur kinerja atau prestasi karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal.
- b. Kualitas kerja, yaitu dapat berupa kerapian ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
- c. Pemanfaatan waktu, yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan atau lembaga pemerintahan.
- d. Kerjasama, yaitu kemampuan menangani hubungan dengan orang lain dalam pekerjaan.

Penilaian ataupun ukuran kinerja dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya hal ini mengingat dalam kehidupan organisasi setiap manusia ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari organisasi. Penilaian kinerja menurut **Whyne(2008:257)**, adalah system formal untuk menilai kinerja tugas individu atau tim.

Menurut **Mangkuprawira (2004:223)**, standar penilaian kinerja kerja masa lalu, sekarang dan masa yang akan datang. Menurut **Kartono (2000:32)**, kinerja merupakan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang ditentukan oleh instansi kepada pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepada masing-masing pegawainya. Dari hasil penilaian kinerja dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari pekerjaan yang dinilai dan hasilnya oleh manajemen akan dijadikan sebagai dasar bagi tindakan-tindakan selanjutnya. Pencapaian tujuan dari sebuah instansi menjadi kurang efektif apabila banyak pegawainya yang tidak berprestasi dan kurang peka terhadap kinerjanya.

Sedangkan menurut **Gary (2003:322)**, penilaian kinerja adalah pengevaluasian kinerja pegawai saat ini atau masa lalu relative terhadap standar prestasinya. Sedangkan menurut **Robertson dalam Mahsun (2006)** juga menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu sasaran yang telah ditentukan sebelumnya termasuk informasi atas efisien penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang atau jasa, kualitas barang dan jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan.

1. mengukur tingkat pencapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi
2. evaluasi kinerja atau feed back, penilaian kemajuan organisasi meningkatkan.

Mc Clelland (Purwanto, 1990 : 190-192) mengemukakan 6 karakteristik dari pegawai yang memiliki motif meningkatkan kinerja tinggi, yaitu:

1. Memiliki tanggungjawab pribadi yang tinggi

Pegawai sebagai sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal harus memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, dimana segala sesuatu yang telah digariskan atau diperintahkan harus dapat dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab. Tanggungjawab tersebut dapat tercermin dari perilaku pegawai yang selalu mentaati peraturan, melaksanakan tugas dengan prinsip ketuntasan serta memiliki pola kerja yang baik.

2. Memiliki prakarsa

Pegawai harus mampu mengerjakan suatu pekerjaan secara tuntas tanpa harus menunggu perintah dari atasan. Dimana diharapkan setiap pegawai dapat memiliki prakarsa yang tumbuh dan berkembang dari pengalaman – pengalaman yang telah dicapainya dalam pelaksanaan tugas – tugas pekerjaan.

3. Memiliki tujuan yang realistis

Apa yang akan dicapai pada masa mendatang harus sesuai dengan akal dan kemampuan. Hal ini berarti bahwa setiap pegawai harus memiliki tujuan yang jelas dan mudah dicapai untuk diri dan organisasinya.

4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan

Perencanaan sangat penting yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam menjalankan tugas – tugas kesehariannya, diaman rencana kerja itu harus disusun sebagai landasan bagi pegawai untuk mengarahkan langkah – langkah apa yang tepat guna mewujudkan tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu rencana kerja yang baik itu harus di dasari oleh pemahaman akan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai, adanya perumusan tujuan yang jelas, memiliki tanggung jawab yang jelas.

5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya

Adanya penelitian dan evaluasi, karena evaluasi merupakan landasan bagi terciptanya umpan balik yang baik guna perbaikan kedepan yang lebih baik. Seperti adanya saran dari rekan – rekan atau pimpinan, adanya hukuman dari organisasi.

6. Mencari kesempatan untuk merealisasi rencana yang telah diprogramkan

Rencana yang baik harus dapat diwujudkan dengan baik, dan sebuah rencana hanya akan menjadi arsip yang kurang berguna jika tidak dapat direalisasikan secara nyata. Sebuah rencana dapat terlaksana dengan baik manakala ditunjang oleh penyediaan sumber – sumber yang diperlukan, keterampilan yang dibutuhkan, dan pada akhirnya hasil yang dicapai telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Menurut **J. Fred Westen (Prawirosentono, 2009;29)** menjelaskan bahwa kinerja dalam suatu organisasi terbagi atas tiga kategori, yakni:

1. Kinerja Strategik

Kinerja ini dilihat dari ketetapan organisasi dalam memilih lingkungannya untuk beradaptasi (penyesuaian) suatu organisasi/ instansi dalam lingkungan dimana tempat organisasi/ instansi tersebut beroperasi. Kinerja kebijakan strategic ini dipegang oleh *top-management* (manajemen tingkat tinggi) atau pemimpin.

2. Kinerja Administratif

Kinerja ini berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi, termasuk didalamnya tentang struktur administrasi yang mengatur hubungan otoritas (wewenang) dan tanggungjawab dari orang yang menduduki jabatan atau bekerja pada unit – unit kerja yang terdapat dalam organisasi.

3. Kinerja operasional

Kinerja ini berkaitan dengan efektifitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh instansi.

Selanjutnya **Ruky (2006;8-10)** menjelaskan elemen kinerja yang diteliti meliputi:

- a. Sarana dan prasarana
- b. Proses kerja atau metode kerja
- c. Kemampuan Sumber Daya Manusia
- d. Motivasi Sumber Daya Manusia
- e. Kualitas bahan baku dan bahan pembantu

Berdasarkan pendapat **Oliver Dressler, (Ruky 2006;30-32)** dijelaskan mengenai penyebab kegagalan dalam manajemen kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Tidak adanya standar
- b. Standar yang tidak relevan dan bersifat subyektif
- c. Standar yang tidak realistis
- d. Ukuran prestasi yang tidak tepat
- e. Kesalahan penilai
- f. Pemberian umpan balik secara buruk
- g. Komunikasi yang negativ
- h. Kegagalan untuk memanfaatkan data hasil penilaian

2.5 Kinerja Menurut Pandangan Islam

Islam merupakan agama yang mengajarkan umatnya untuk menyelaraskan kehidupan duniawi dan akherat, keduanya tidak dapat dipisahkan. Dalam islam kerja sesungguhnya bentuk implementasi dari penciptaannya di bumi, sebagai ***Khalifah fil ardhi***, manusia dalam wujud fisiknya diperintahkan untuk memakmurkan bumi dan alam semesta. Sebagaimana kinerja dalam islam tersebut bukanlah ajang untuk mencari nafkah dan kedudukan saja, namun dimana kinerja tersenbut menjadi tolok ukur bagi pegawai sebagai cara untuk mencari nafkah atau mendapatkan ridho Allah, dan sebagai ibadah, serta memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik.

Allah SWT menyatakan bahwa segala apa yang dikerjakan oleh hambanya tentu ia akan mendapatkan balasannya. Manusia yang melakukan pekerjaan dilarang untuk berbuat curang, karena Allah SWT amaha melihat dan maha mengetahui segala.

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT sebagai berikut:

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَمَا تُقَدِّمُوا لِأَنفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ
عِنْدَ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ﴿١٦﴾

”Dan dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat. Dan kebaikan apa saja yang kamu usahakan bagi dirimu, tentu kamu akan mendapat pahala nya pada sisi Allah. Sesungguhnya Alah Maha Melihat apa-apa yang kamu kerjakan.”

Dari ayat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pekerjaan yang kita lakukan pada dasarnya diperhatikan oleh Allah SWT, oleh karena itu seharusnya dalam bekerja kita harus menjunjung tinggi keseriusan dan memiliki motivasi untuk bekerja dengan baik dan memberikan manfaat dari pekerjaan kita.

Menurut **Toto Tasmara (2002:25)** dalam bukunya membudayakan etos kerja islami, makna bekerja bagi seorang muslim adalah upaya yang sungguh-sungguh, dengan mengerahkan seluruh aset pikiran dan zikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari

masyarakat yang terbaik (khairul ummah) atau dengan kata lain dapat jika dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiakan dirinya.

2.6 Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2009:60), variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun subvariabel yang menjadi objek penelitian adalah:

- a. Kuantitas Kerja
- b. Kualitas Kerja
- c. Pemanfaatan Waktu
- d. Kerja Sama

2.7 Definisi Konsep

Kemudian dalam kaitannya dengan Kinerja Pegawai maka penulis akan menjelaskan konsep tentang Kinerja dimana gabungan dari sekelompok fenomena tertentu, sehingga dapat dipakai untuk menggambarkan berbagai kejadian yang sama dan kesatuan pengertian tentang suatu hal atau persoalan yang dirumuskan.

kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang dicapai seseorang) dan kompensasi (bagaimana seseorang mencapainya).

kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi.

2.8 Konsep Operasional

Untuk memberikan kesamaan pandangan dan memudahkan analisa,serta mengatasi ruang lingkup penelitian perlu konsep operasional dan indikator sebagai berikut:

Tabel 2.1. Konsep Operasional

| Variabel | Subvariabel | Defenisi | Item penelitian |
|-----------------|-------------------|---|--|
| Kinerja Pegawai | Kualitas Kerja | Dapat berupa kerapian, ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan(Mathias 2002:78) | a. Amat Baik b. Baik c. Kurang Baik d. Tidak Baik |
| | Kuatitas kerja | Yaitu voleme yang dihasilkan dalam kondisi normal (Mathias 2002:78) | a. Amat Baik b. Baik c. Kurang Baik d. Tidak Baik |
| | Pemanfaatan waktu | Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan atau lembaga pemerintah (Mathias 2002:78) | a. Amat Baik b. Baik c. Kurang Baik d. Tidak Baik |
| | Kerjasama | Kerjasama adalah kemampuan menangani hubungan dengan orang lain dalam bekerja (Mathias 2002:78) | a. Amat Baik b. Baik c. Kurang Baik d. Tidak Baik |

2.9 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian yang dilakukan oleh para pakar tentang Kinerja Pegawai Negeri Sipil, berikut ini dapat dilihat beberapa hasil dari penelitian yang diperoleh dari jurnal-jurnal yaitu;

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ichsan (2007) bahwa pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Provinsi Gorontalo dengan jenis data yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Dimana populasi dari penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada 12 Kantor dinas Tingkat 1 Provinsi Gorontalo dan seluruh Pegawai pada Sekretaris Daerah Tingkat 1 Provinsi Gorontalo yang berjumlah 911 pegawai. Sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai tingkat bawah sampai pegawai tingkat atas pada kantor dinas dan kantor setda provinsi gorontalo. Dan untuk memudahkan dalam melakukan analisis dan pembahasan maka peneliti melakukan sampling dengan metode stratifikasi, yaitu dengan mengelompokkan objek penelitian, yakni responden sebagai obyek yang dikelompokkan menurut tingkat pendidikannya; SMP; SMU; Diploma (SO); Sarjana (SI); Paska Sarjana (S2). Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil disuatu instansi adalah factor kemampuan (ability) dan factor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat Keit Davis dalam A.A Anwar Prabumangkunegara (2000:67) yang merumuskan bahwa :

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) kemampuan reality (Knowledge x skill). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan mudah mencapai kinerja maksimal. Sedangkan motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) dilingkungan kerjanya. Pimpinan dan karyawan yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi. Dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah, situasi yang dimaksud antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, peranan pimpinan, harapan karir, dan kondisi kerja.

Hasil penelitian ini dilakukan oleh joko purnomo dan bambang setiajdi (2008) pada dinas kehutanan dan perkebunan kabupaten jepara, populasi dalam penelitian ini adalah jumlah keseluruhan pegawai pada dinas kehutanan dan perkebunan kabupaten jepara yang berjumlah 70 orang. Jumlah sampel yang dianalisis dalam penelitian ini adalah mkinimal memenuhi pedoman penentuan sampel oleh roscoe, yaitu 40 orang (4 variabel x 10). Alasan terbatasnya waktu, dana dan sumber daya juga menjadi pertimbangan pemilihan sampel ini (sekarang, 2003:252).

Pengambilan sampel dilakukan secara random acak sehingga semua anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi anggota sampel. Dinas kehutanan dan perkebunan kabupaten jepara mengelola hutan

rakyat sebagai salah satu sumber pendapatan potensial yang dapat memberikan kontribusi terhadap pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan daerah. Dengan demikian,. Dinas kehutanan dan perkebunan kabupaten jepara harus meningkatkan kinerjanya antara lain: kedisiplinan pegawai, pengawasan, kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, teknologi, vasilitas SDM dan lain-lain. Dalam penelitian ini hanya diarahkan pada faktor kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja dikarenakan factor-faktor inilah yang paling strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai dilingkungan dinas kehutanan dan perkebunan kabupaten jepara.

Hasil penelitian ini dilakukan oleh Achmad Yusuf Hasim (2012) pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada lembaga pemasyarakatan kelas II B Blitar. Dengan teknik pengambilan sampel adalah total sampling, yaitu seluruh pegawai yang ada di lembaga pemasyarakatan kelas II B Blitar sebanyak 70 orang semua dijadikan sebagai responden. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanasi. “penelitian eksplanasi yaitu suatu penelitian yang objeknya adalah untuk menguji hubungan antara variabel yang dihipotesiskan “ (Faisal, 1990:25). Saunders et.al.,(1997:79). Menjelaskan bahwa “ penekanan dalam penelitian eksplanasi adalah pada penjelasan tentang hubungan antar variabel”.

pengumpulan data untuk penelitian ini lebih mengandalkan pada survey, hal ini sesuai dengan rancangan penelitian yang digunakan. Disamping itu penggunaan kuesioner dan wawancara didasari pertimbangan bahwa responden mempunyai pendidikan menengah keatas dan dalam penelitian ini data yang

hendak dikumpulkan telah distandarisasi. Untuk melengkapi data yang dikumpulkan melalui kuesioner ini, perlu dilengkapi pula dengan observasi dan dokumentasi agar data yang diperoleh benar-benar akurat. Kuesioner yang dipergunakan dilakukan pula uji validitas dan realibilitas untuk mengetahui tingkat kesahihan dan keterandalannya. Bentuk tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada bawahan yang bersifat rutin maupun incidental, yang diukur berdasarkan:

- a. uraian tugas;
- b. kerjasama;
- c. perincian tugas
- d. pengaturan pekerjaan
- e. kreatifitas bawahan
- f. kesempatan berpendapat
- g. prosedur pekerjaan
- h. pemahaman sikap
- i. spesifikasi tugas
- j. peranan staff
- k. target pekerjaan
- l. kesesuaian dengan aturan

hasil penelitian ini dilakukan oleh Herdisem Syabrus dan RM Riadi (2009)

bahwa factor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor dipenda kabupaten Indragiri hulu mempunyai konsep dasar dan landasan untuk berfikir. Yang dijadikan landasan konsep berfikirnya adalah dari Sukama(1993:39) dimana kepemimpinan tidak bisa mempengaruho mesin, waktu, materi, tetapi kepemimpinan mampu mempengaruhi orang-orang atau manusia demitewujudnya

efisiensi ini perlu adanya produktivitas. Ada beberapa factor yang mempengaruhi kinerja atau produktivitas pekerjaan adalah:

- a. kapabilitas/ kompetensi serta ketangkasan daripada seluruh aparat administrasi
- b. manajerial meliputi planning, skill, organizing skill, actuating skill dan controlling skill
- c. lingkungan ataupun system kerja
- d. motivasi pegawai
- e. disiplin kerja
- f. keadaan politik

berdasarkan penelitian yang dilakukan sesuai dengan permasalahan serta tujuan penelitian maka dapat disimpulkan:

- a. tidak dapat pengaruh yang disignifikan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai pada kantor Dipenda kabupaten Indragiri hulu
- b. terdapat pengaruh yang disignifikan antara loyalitas pegawai terhadap kinerja pegawai dikantor Dipenda kabupaten indragiri hulu.
- c. terdapat pengaruh yang disignifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dikantor Dipenda kabupaten Indragiri hulu.

Hasil penelitian ini dilakukan oleh Tri waspodo dan Sutarno (2009) tentang pengaruh bimbingan, kedisiplinan, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Departemen Agama kabupaten karanganyar, objek dalam penelitian ini tentang bimbingan kedisiplinan, budaya organisasi, kepemimpinan dan kinerja yang dilakukan pada kantor Departemen Agama kanupaten karang anyar. Alasannya adalah permasalahan tentang variabel penelitian ada di kantot Departemen Agama kabupaten karanganyar. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai kantor Departemen Agama kabupaten

karanganyar sebanyak 51 orang, mengingat populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang, maka semua populasi diambil untuk dijadikan sampel dalam penelitian. Metode yang digunakan adalah metode total sampling. Sedangkan teknik pengumpulan data dengan menggunakan angket, dimana angket dalam penelitian ini meliputi angket tentang bimbingan, kedisiplinan, budaya organisasi, kepemimpinan dan kinerja. Jadi kesimpulan dalam penelitian ini variabel bimbingan didapatkan t hitung (2,184) dengan p Value sebesar $0,034 < 0,05$ yang berarti factor bimbingan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor departemen agama kabupaten karanganyar. Variabel kedisiplinan didapatkan t hitung (5,616) dengan p value sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa factor kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel budaya organisasi didapatkan t hitung (3,158) dengan p value sebesar $0,003 < 0,05$ yang berarti bahwa faaktor budaya organisasi berpenagruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selajutnya varibel kepemimpinan didapat t hitung (3,267) dengan p value sebesar $0,002 < 0,05$ yang berarti factor kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Departemen Agaman kabupaten karanganyar.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 jenis Penelitian

Menurut **Sugiono (2007:11)** jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dekriptif yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya.

3.2 Lokasi Penelitian

Alasan memilih lokasi penelitian pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis karena lokasi penelitian ini mudah untuk peneliti melakukan penelitian. Waktu Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret - Mei 2013.

3.3 Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber guna memperoleh jawaban yang relevan dari permasalahan. Data primer tersebut menyangkut tentang identitas responden dan tanggapan masyarakat terhadap perilaku birokrasi ketika memberikan pelayanan terhadap masyarakat.

2. Data Sekunder

data sekunder yaitu data yang telah jadi dan diperoleh dari instansi-instansi terkait dalam penelitian, luas wilayah, jumlah penduduk, dan lain sebagainya.

3.4 Populasi dan Sampel

Adapun yang terjadi populasi dalam penelitian ini adalah jumlah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada Bagian Tata Pemerintahan Kantor Bupati Bengkalis Kabupaten Bengkalis.

Menurut **Sugiono (2008:72)**, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun jumlah populasi dari Pegawai Negeri Sipil pada Bagian Tata Pemerintahan Kantor Bupati Bengkalis yang berjumlah sebanyak 14 orang. Karena jumlah populasi yang kurang dari seratus maka jumlah sampel yang diambil harus jumlah keseluruhan populasi tersebut.

Untuk lebih mudah dalam memahami pengambilan sampel dapat dilihat pada tabel populasi dan sampel berikut ini:

Tabel 3.1 : Jumlah Populasi dan Sampel

| No | Nama Bidang | Populasi | Sampel | Persentase (%) |
|-----------------|--|-----------|--------|----------------|
| 1. | Kepala Bagian Tata Pemerintahan | 1 | 1 | 0,14 % |
| 2. | Kepala sub bagian tata pemerintahan umum | 1 | 1 | 0,14 % |
| 3. | Kepala sub bagian perangkat daerah | 1 | 1 | 0,14 % |
| 4. | Kepala sub bagian perkotaan | 1 | 1 | 0,14 % |
| 5. | Staff (S2) | 2 | 2 | 0,28 % |
| 6. | Staff (SI) | 3 | 3 | 21,42 % |
| 7. | Staff (SMA) | 5 | 5 | 35,72 % |
| Jumlah : | | 14 | | 100% |

Sumber: kantor bupati bagian tata pemerintahan kab. Bengkalis 2013

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk menghimpun data yang diperlukan, maka digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Observasi

yaitu pengamatan langsung terhadap objek yang di teliti. Dimana peneliti mengamati kinerja dari pegawai yang ada dikantor tersebut, seperti keaktifan dalam bekerja, cara melayani masyarakat yang

datang berurusan, dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasannya.

2. Angket

yaitu upaya pengumpulan data dengan cara membuat daftar pertanyaan beserta alternatif jawabannya kemudian disebarakan kepada responden. Adapun responden yang akan mengisi angket adalah dari kalangan Pegawai Negeri Sipil untuk mengukur Kinerja mereka.

3. Wawancara

yaitu melakukan Tanya jawab secara langsung kepada responden, karena ada kalanya data yang dibutuhkan belum sempurna dengan tehnuik questioner. Adapun pihak yang akan diwawancarai untuk melengkapi data peneliti, maka peneliti akan mewawancarai kepala bagian tata pemerintahan, kepala sub bagian tata pemerintahan umum dan satu orang staff pegawai.

3.6 Analisa Data

Setelah seluruh data terkumpul, data tersebut kemudian dikelompokkan dan di tabulasi data dan serta ditambahkan dengan keterangan – keterangan yang sifatnya mendukung kemudian dianalisis data kualitatif. Kemudian hasilnya disajikan dalam bentuk tabel dan diuraikan secara deskriptif analitik yaitu suatu analisa yang berusaha memberikan alasan atau gambaran yang terperinci berdasarkan kenyataan yang ditemui di lapangan dan kemudian ditarik kesimpulan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1. Sejarah Singkat Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis

Kabupaten Bengkalis merupakan salah satu kabupaten di Propinsi Riau, memiliki luas area sebesar 11.481,77 km². Secara Geografis, posisi wilayah dari Kabupaten Bengkalis terletak pada 2°30' -0°17' Lintang Utara dan 100°52' -102°10' Bujur Timur. Ibu kota Kabupaten Bengkalis adalah Pulau Bengkalis yang letaknya terpisah dari daratan Pulau Sumatera. Pada tahun 2010, jumlah penduduk Kabupaten Bengkalis terhitung sebanyak 745.679 jiwa dengan tingkat kepadatan sebesar 64,94 jiwa/km². Secara administratif, Kabupaten Bengkalis terdiri dari 8 kecamatan, 20 kelurahan dan 83 desa dengan satu buah kota yang cukup besar, yakni Kota Duri di Kecamatan Mandau. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 01 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis ditetapkan perangkat Sekretariat Daerah terdiri dari 1 (satu) orang Sekretaris Daerah, 3 (tiga) orang Asisten Sekretaris Daerah dan 12 (dua belas) Bagian serta 36 (tiga puluh enam) Sub Bagian. Salah satu diantara Bagian di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis adalah Bagian Tata Pemerintahan, yang terdiri dari Sub Bagian Tata Pemerintahan Umum, Sub Bagian Perangkat Daerah dan Sub Bagian Perkotaan.

4.2. Visi dan Misi Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis

Proses penyusunan rencana strategik Bagian Tata Pemerintahan Setda Kabupaten Bengkalis diawali dengan penetapan Visi dan Misi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis yang tidak terlepas dari Visi dan Misi Pemerintah Kabupaten Bengkalis. Dari Visi dan Misi yang telah ditetapkan kemudian dijabarkan kedalam tujuan, sasaran dan strategi pencapaiannya dengan memperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal, serta pemahaman terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang diidentifikasi melalui analisa SWOT (*Strenght, Weaknesses, Opportunities and Threats*).

a. Pernyataan visi

Visi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis adalah : **“Menjadikan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis sebagai barometer pelayanan administrasi Pemerintah Daerah yang profesional dan menegakkan disiplin berlandaskan iman dan taqwa”**.

b. Pernyataan misi

Guna mendukung visi Kabupaten Bengkalis, maka Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis menetapkan misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan profesionalisme bagi aparat dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dalam meningkatkan pelayanan prima kepada masyarakat.
2. Mengoptimalkan penyelenggaraan pemerintahan dan perangkat daerah yang profesional.
3. Meningkatkan pengetahuan aparatur dan masyarakat tentang kesadaran hukum.
4. Mengoptimalkan pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Bengkalis secara efisien, transparan dan akuntabel.

5. Meningkatkan penyediaan informasi dalam rangka mendukung proses pembangunan Kabupaten Bengkalis.
6. Meningkatkan penataan kelembagaan perangkat daerah kabupaten Bengkalis.
7. Meningkatkan koordinasi dengan dinas terkait untuk kelancaran pelaksanaan tugas Pemerintah Daerah di bidang Perekonomian.
8. Mengoptimalkan implementasi pelaksanaan administrasi pengendalian pembangunan.
9. Meningkatkan sarana dan prasarana kehidupan beragama dan pemberian bantuan kepada masyarakat.
10. Meningkatkan tertib administrasi pengelolaan barang daerah.
11. Meningkatkan pelayanan penataan pengadaan tanah dan sengketa tanah kepada masyarakat.
12. Meningkatkan tertib administrasi pengelolaan surat dan dokumentasi Pemerintah Kabupaten Bengkalis.

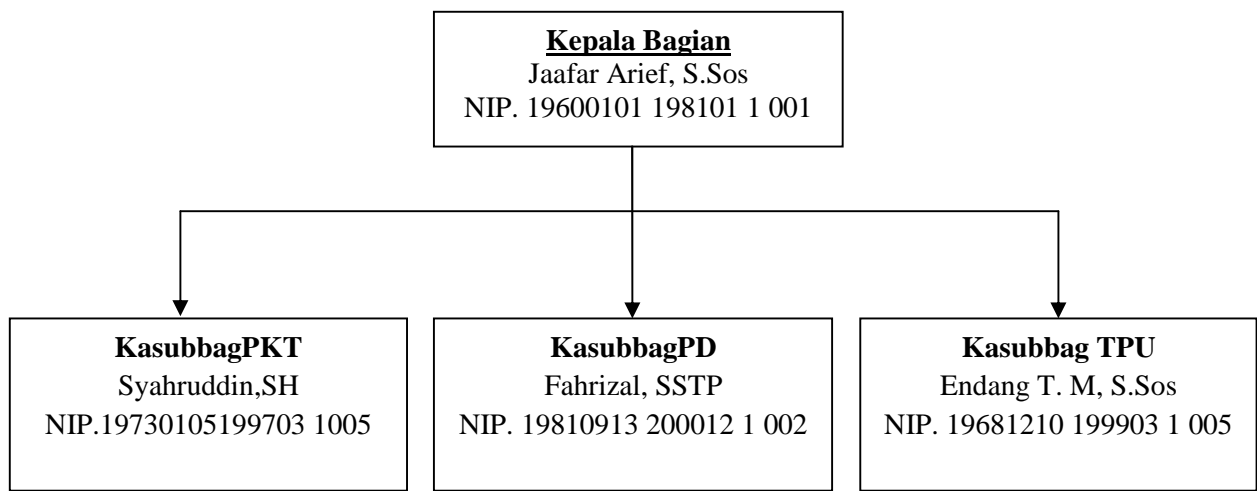
4.3. Struktur Organisasi Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis

Berdasarkan Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 25 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Sub Bagian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis, maka Susunan Organisasi Bagian Tata Pemerintahan terdiri dari :

- a. Sub Bagian Tata Pemerintahan Umum
- b. Sub Bagian Perangkat Daerah
- c. Sub Bagian Perkotaan

Dalam menjabarkan tugas dan fungsinya serta bagaimana fungsi-fungsi organisasi dijalankan, dapat dilihat dalam Struktur Organisasi Bagian Tata Pemerintahan dapat dilihat sebagai berikut :

Gambar IV.1
Struktur Organisasi



Bagian Tata Pemerintahan yang merupakan salah satu Bagian di Sekretariat Daerah mempunyai tugas melaksanakan penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan penyelenggaraan pemerintahan umum, pembinaan perangkat daerah dan perkotaan serta melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi :

- e. Pengumpulan bahan penyelenggaraan pemerintahan dan penyusunan rencana program dan bahan petunjuk teknis pembinaan pemerintahan umum;
- f. Mengumpulkan bahan, menganalisa data serta memberikan pertimbangan dalam rangka pembinaan perangkat daerah (Kecamatan dan Kelurahan);
- g. Mengumpulkan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis bidang perkotaan;
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Adapun data dan jumlah Pegawai pada Kantor Bupati Bagian Tata Pemerintahan

Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel VI.2 :Data Pegawai Negeri Sipil Kantor Bupati Bengkalis Bagian Tata Pemerintahan

| NO | NAMA/NIP | PANGKAT/GOL RUANG | JABATAN |
|----|--|----------------------|--|
| 1 | Jaafar Arief, S.Sos NIP. 19600101 198101 1 001 | IV.a | Kepala Bagian Tata Pemerintahan |
| 2 | Drs.H.Burhanuddin,MH NIP.19620220 198503 1 009 | IV.b | Asisten Tata Praja |
| 3 | Endang Taufik.M, S.Sos NIP. 19681012 199903 1 005 | III.d | Kepala Sub Bagian Tata Pemerintahan Umum |
| 4 | Fahrizal, SSTP NIP. 19810913 200012 1 002 | III.c | Kepala Sub Bagian Perangkat Daerah |
| 5 | Syahrudin, SH NIP. 19730105 199703 1 005 | III.c | Kepala Sub Bagian Perkotaan |
| 6 | Khanafiah, S.Sos NIP. 19720518 200604 1 008 | III.b | Staff |
| 7 | Taufik Hidayat, SSTP NIP. 19821205 200212 1 001 | III.d | Staff |
| 8 | Muthu Saily, S.Ip NIP. 19880810 200701 1 002 | III.a | Staff |
| 9 | Indra, SE NIP. 19791111 200003 1 002 | III.a | Staff |
| 10 | Pria Gunawan, S.Sos NIP. 19800609 201001 1 008 | III.a | Staff |
| 11 | Affendy NIP. 19680208 199003 1 007 | II.c | Staff |
| 12 | M. Wisra Oktariantio NIP. 19711013 200701 1 003 | II.b | Staff |
| 13 | Afrizal NIP. 19770922 200901 1 008 | II.a | Staff |
| 14 | Desty Mulyani NIP. 19841215 201001 2 001 | II.a | Staff |

Sumber: kantor bupati bagian tata pemerintahan kab. Bengkalis 2013

4.4 Tugas dan Fungsi Kantor Bupati Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis

Bagian Tata Pemerintahan terdiri dari 3 Subbagian dengan uraian tugas sebagai berikut :

1. Subbagian Tata Pemerintahan Umum mempunyai tugas menyusun kegiatan dan program kerja serta merumuskan dan melaksanakan pembinaan umum, dan melakukan urusan ketatausahaan Bagian Pemerintahan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Uraian tugas tersebut pada ayat (1) sebagai berikut :

- a. Merencanakan kegiatan Subbagian Tata Pemerintahan Umum dengan sumber data yang ada, sesuai dengan kebijakan dan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan;
- b. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis, serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan tugas Subbagian Tata Pemerintahan Umum sebagai pedoman dan landasan kerja;
- c. Merumuskan dan melaksanakan penghimpunan serta mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan tata pemerintahan umum sebagai pedoman dan landasan kerja;
- d. Merumuskan dan melaksanakan pengumpulan, penghimpunan dan pengelolaan data dan informasi yang berhubungan dengan Subbagian Tata Pemerintahan Umum;
- e. Merumuskan dan melaksanakan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan Tata Pemerintahan Umum serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
- f. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan penggunaan dan pembinaan prasarana fisik pemerintahan;

- g. Merumuskan dan melaksanakan pengumpulan bahan dan menyiapkan analisa dan saran dalam rangka penyelesaian perselisihan antar Wilayah/Daerah;
- h. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis hubungan koordinasi dan kerjasama antar pemerintahan dan lembaga terkait lainnya dalam Kabupaten;
- i. Menghimpun/mengumpulkan peraturan perundang-undangan yang berhubungan berhubungan dengan batas wilayah serta merumuskan dan mempersiapkan rencana kegiatan penetapan dan batas wilayah;
- j. Mengkoordinasi dan melaksanakan kegiatan penataan dan penetapan batas wilayah bersama instansi terkait;
- k. Melaksanakan tugas-tugas bidang pemerintahan umum lainnya sepanjang tugas tersebut belum secara jelas ditetapkan sebagai tugas pokok suatu subbagian/bagian dan atau instansi lain;
- l. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Miliki Daerah;
- m. Merumuskan dan melaksanakan urusan ketatausahaan Bagian Tata Pemerintahan;
- n. Memberikan saran pertimbangan kepada Kepala Bagian Tata Pemerintahan langkah-langkah atau tindakan yang perlu diambil di bidang tugasnya;
- o. Membuat laporan pelaksanaan kegiatan Subbagian Tata Pemerintahan Umum sesuai dengan sumber data yang ada berdasarkan kegiatan yang telah dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan bagi atasan;
- p. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Tata Pemerintahan baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas Bagian Tata Pemerintahan.

2. Subbagian Perangkat Daerah mempunyai tugas melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan pembinaan dan pengembangan otonomi daerah, kelembagaan dan kinerja perangkat daerah dalam penyelenggaraan otonomi daerah sesuai dengan ketentuan yang berlaku;

Uraian tugas tersebut pada ayat (1) sebagai berikut :

- a. Merencanakan kegiatan Subbagian Perangkat Daerah dengan sumber data yang ada, sesuai dengan kebijakan dan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan;
- b. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan pembinaan Perangkat Daerah;
- c. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan pembinaan Perangkat Daerah;
- d. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis pelaksanaan koordinasi Perangkat Daerah;
- e. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan, data, informasi, penyusunan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang penyelenggaraan otonomi daerah;
- f. Merumuskan dan melaksanakan inventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan bidang pembinaan dan penyelenggaraan otonomi daerah serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
- g. Merumuskan dan melaksanakan pengumpulan bahan dalam rangka pembentukan, penghapusan, penggabungan Kecamatan dan Kelurahan;
- h. Merumuskan, mengkoordinir dan melaksanakan penyiapan bahan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Kepala Daerah;
- i. Merumuskan, mengkoordinir dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah setiap tahunnya;
- j. Mengelola administrasi dan data pejabat Negara, Bupati dan Wakil Bupati;

- k. Melakukan evaluasi kinerja terhadap penyelenggaraan pemerintahan Kecamatan dan Kelurahan;
 - l. Melakukan koordinasi dengan unit kerja terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
 - m. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis dibidang pembinaan penyelenggaraan otonomi daerah;
 - n. Merumuskan dan melaksanakan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang pembinaan penyelenggaraan otonomi daerah serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
 - o. Memberikan saran pertimbangan kepada Kepala Bagian Tata Pemerintahan langkah-langkah atau tindakan yang perlu diambil di bidang tugasnya;
 - p. Membuat laporan pelaksanaan kegiatan Subbagian Perangkat Daerah sesuai dengan sumber data yang ada berdasarkan kegiatan yang telah dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan bagi atasan;
 - q. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Tata Pemerintahan baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas Bagian Tata Pemerintahan.
3. Subbagian Perkotaan mempunyai tugas mengumpulkan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis pembinaan perkotaan yang meliputi pembinaan status kota, sarana fisik pemerintahan kota, kerjasama antar kota dan pembinaan batas wilayah kota sesuai dengan ketentuan yang berlaku :
- Uraian tugas tersebut pada ayat (1) sebagai berikut :
- a. Merencanakan kegiatan Subbagian Perkotaan berdasarkan kegiatan tahun sebelumnya dan sumber data yang ada sebagai bahan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan; Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta ketentuan lainnya

yang berhubungan dengan tugas dan pengelolaan Subbagian Perkotaan sebagai pedoman dan landasan kerja;

- b. Mencari, mengumpulkan, mengklasifikasikan, mengolah dan menganalisa data serta informasi yang berhubungan dengan pengelolaan Subbagian Perkotaan sebagai kerangka acuan/pedoman penyusunan rencana kegiatan;
- c. Melaksanakan penyiapan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang administrasi perkotaan;
- d. Merumuskan dan melaksanakan investarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang administrasi perkotaan serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
- e. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang batas Wilayah Kota dan kerja sama antar kota;
- f. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan pembinaan dan usaha penyusunan pedoman dan petunjuk teknis pengembangan wilayah kota;
- g. Merumuskan dan melaksanakan usaha-usaha dalam rangka penyusunan pedoman dan petunjuk teknis pengembangan wilayah kota;
- h. Merumuskan dan melaksanakan serta meneliti rencana dan melakukan pemantauan pembangunan fisik kota;
- i. Memberikan saran pertimbangan kepada Kepala Bagian Tata Pemerintahan langkah-langkah atau tindakan yang perlu diambil di bidang tugasnya;
- j. Membuat laporan pelaksanaan kegiatan sub bagian perkotaan sesuai dengan sumber data yang ada berdasarkan kegiatan yang telah dilakukan untuk dipergunakan sebagai bahan masukan bagi atasan;
- k. Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh Kepala Bagian Tata Pemerintahan baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas Bagian Tata Pemerintahan.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Identitas Responden

Sebelum hasil penelitian ini disampaikan terlebih dahulu peneliti akan menjabarkan identitas responden, maka diupayakan dapat menggali informasi sebanyak-banyaknya dari responden apa saja yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Hal ini mempermudah dalam menentukan faktor-faktor yang penting dan perlu dipertimbangkan dalam penelitian ini. Berikut ini penulis sajikan identifikasi responden meliputi jumlah sampel responden, tingkat umur responden, jenis kelamin, tingkat pendidikan.

5.1.1. Jumlah Sampel Responden

Agar mudah dipahami oleh pembaca bagaimana telah dijelaskan pada BAB III bahwa untuk sampel dalam Penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ada Pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis.

5.1.2. Tingkat Umur Responden

Tingkat umur juga merupakan salah satu aspek yang penting sebagai pertimbangan pengembangan dan kesempatan yang lebih luas bagi Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan Kinerjanya. Jika tingkat umur responden masih Produktif, maka Kinerja yang dilakukan akan lebih baik.

Tingkat umur responden pada penelitian yang dilakukan oleh penulis berkisar antara 31 tahun sampai 60 tahun. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 5.1 : Keadaan Responden dilingkungan Pemerintahan Kabupaten Bengkalis berdasarkan tingkat umur

| No | Umur | Jumlah Orang | Persentase (%) |
|-------|---------|--------------|----------------|
| 1 | 31 – 40 | 5 | 35, 71% |
| 2 | 41 – 50 | 6 | 42,86% |
| 3 | 51 – 60 | 3 | 21,43% |
| Total | | 14 | 100% |

Sumber : data olahan penelitian, 2013

Dari tabel V.1. dapat dijelaskan bahwa responden yang paling banyak berusia 41 – 50 tahun berjumlah 6 oran atau 42,86 %, sementara yang berusia anantara 31 – 40 tahun berjumlah 5 orang atau 35,71 %,namun yang berusia 51 – 60 tahun hanya berjumlah 3 orang atau 21,43 %.

Dari tingkat umur responden dapat dikatakan bahwa paling banyak responden pada usia produktif.

5.1.3. Jenis Kelamin Responden

Untuk jenis kelamin tidak menjadi patokan utama dalam hal penempatan dan menduduki jabatan tertentu, namun biasanya dalam hal tingkat daya tahan

tubuh, pada umumnya jenis kelamin perempuan akan lebih lemah daya tahan tubuhnya dibandingkan dengan jenis kelamin laki-laki.

Tabel 5.2 :Keadaan Responden dilingkungan Pemerintahan Kabupaten Bengkulu berdasarkan jenis kelamin

| No | Jenis Kelamin | Distribusi | Persentase (%) |
|----|---------------|------------|----------------|
| 1 | Laki-laki | 15 | 93,75% |
| 2 | Perempuan | 1 | 6,25% |
| | Total | 16 | 100% |

Sumber : data olahan penelitian, 2013

Dari Tabel V.2. diatas dapat dilihat bahwa jenis kelamin responden laki-laki yaitu : berjumlah 15 orang atau 93,75 %, sedangkan jenis kelamin responden perempuan yaitu: berjumlah 1 orang atau 6,25 %. Kenyataan ini dapat diperhatikan bahwa para pegawai terutama memang di dominasi oleh kaum laki-laki disamping itu juga, secara ketahanan fisik lebih kuat dalam menjalankan tugas-tugas sebagai administrator dalam menjalankan roda Pemerintahan dalam satuan kerja perangkat kerja daerah dan tugas-tugas lain.

5.1.4. Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam segala bidang, terutam didalam dunia kerja. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka sangat diharapkan semakin tinggi ilmu dan skill yang dimiliki pegawai, sehingga

pada gilirannya dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada para pegawai mendapatkan hasil optimal.

Data yang dihasilkan bahwa tingkat pendidikan responden yang paling banyak adalah Tamatan Strata Satu (SI) dan SMA.hal ini dapat dilihat pada tabel 5.3. berikut ini:

Tabel 5.3 :Keadaan Responden dilingkungan Pemerintahan Kabupaten Bengkalis berdasarkanTingkat Pendidikan

| No | Pendidikan | Jumlah Pegawai | Persentase (%) |
|-------|------------------|----------------|----------------|
| 1 | SMA | 5 | 35,71% |
| 2 | Strata Satu (SI) | 7 | 50,00% |
| 3 | Strata Dua (S2) | 2 | 14,29% |
| Total | | 14 | 100% |

Sumber : data olahan penelitian, 2013

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat tingkat pendidikan responden paling banyak oleh tamatan Strata Satu (SI), yaitu berjumlah 7 orang atau 50,00%, kemudian tamatan SMA berjumlah 5 orang atau 35,71%, sementara Strata Dua (S2) berjumlah 2 orang atau 14,29%.

Dengan demikian tingkat pendidikan pada Pegawai dilingkungan Pemerintahan Kabupaten Bengkalis khususnya Pada Bagian Tata Pemerintahan dapat dikategorikan baik.Hal ini dapat terlihat bahwa tingkat pendidikan didominasi oleh tamatan Strata Satu sehingga dalam peningkatan kemampuan

penerapan kerangka teori, analisis maupun metodologi pelaksanaan tugas kerja jabatan sudah cukup signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi.

5.2 Analisa Kinerja Pegawai Pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis

Adapun aspek-aspek yang menjadi indikator untuk mengetahui bagaimana Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis yaitu mengacu kepada Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) meliputi: Kualitas kerja, Kuantitatif Kerja, Pemanfaatan waktu, dan Kerjasama. Untuk mengetahui hasil angket dari masing-masing indikator dapat dilihat pada pembahasan berikut:

5.2.1. Kualitas Kerja

Kualitas kerjayaitudapat berupa kerapian ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Untuk melihat tanggapan responden dari indikator kualitas kerja dapat kita lihat pada tabel-tabel hasil angket sebagai berikut:

Tabel 5.4 : Tanggapan Responden Mengenai Inisiatif Pegawai dalam Menyelesaikan Pekerjaannya Sendiri tanpa Harus Menunggu Perintah

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-------------------------|------------------|-------------------|
| 1 | Selalu | 7 | 50% |
| 2 | Sering | 7 | 50% |
| 3 | Jarang | - | 0% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwabanyaknya responden yang menjawab selalu berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaannya tanpa harus menunggu perintah atasannya sebanyak 7 orang atau 50%, yang menjawab sering

berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaannya tanpa harus menunggu perintah atasannya sebanyak 7 orang atau 50%, dan tidak ada responden yang menjawab jarang ataupun tidak pernah berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaannya tanpa harus menunggu perintah atasannya. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis memiliki inisiatif yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya tanpa harus menunggu perintah dari atasannya.

Dari hasil penelitian diketahui banyaknya responden yang menjawab selalu ini menandakan kinerja pegawai sudah baik. Hal ini diperkuat lagi oleh jawaban responden terhadap beberapa pertanyaan yang peneliti tanyakan pada saat wawancara, banyak juga ditemukan jawaban kalau pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya tanpa harus menunggu perintah atasannya sering mereka lakukan. Peneliti juga mengutip hasil dari wawancara dengan salah seorang staf pegawai sebagai berikut:

“Pekerjaan yang dilakukan selama ini kami lakukan dengan keikhlasan artinya sudah menjadi tanggung jawab sebagai pegawai harus menyelesaikan pekerjaan tanpa harus di perintah.” (Desty Mulyani Tanggal 2 April 2013)

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pekerjaan yang dilakukan bermanfaat bagi kantor dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.5: Tanggapan Responden Mengenai Pekerjaan yang Dilakukan Pegawai Bermanfaat Bagi Kantor

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 2 | 14,3% |
| 2 | Sering | 8 | 57,1% |
| 3 | Jarang | 4 | 28,6% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : Data Olahan 2013

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi kantor sebanyak 2 orang atau 14,3%, yang menjawab sering melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi kantor sebanyak 8 orang atau 57,1%, yang menjawab jarang melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi kantor sebanyak 4 orang atau 28,6% dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi kantor. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis sering melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi kantor, dan tidak ada pegawai yang tidak pernah melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi kantor.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai ketelitian pegawai dalam mengerjakan tugasnya dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.6: Tanggapan Responden Mengenai Ketelitian Pegawai dalam Mengerjakan Tugasnya

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 2 | 14,3% |
| 2 | Sering | 10 | 71,4% |
| 3 | Jarang | 2 | 14,3% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu teliti dalam mengerjakan tugasnya sebanyak 2 orang atau 14,3%, yang menjawab sering teliti dalam mengerjakan tugasnya sebanyak 10 orang atau 71,4%, yang menjawab jarang teliti dalam mengerjakan tugasnya sebanyak 2 orang atau 14,3% dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah teliti

dalam mengerjakan tugasnya. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis sering teliti dalam mengerjakan tugasnya, dan tidak ada pegawai yang tidak pernah teliti dalam mengerjakan tugasnya .

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pegawai memeriksa kembali pekerjaan agar tidak terjadi kesalahan dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.7: Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Memeriksa Kembali Pekerjaannya Agar Tidak Terjadi Kesalahan

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 2 | 14,3% |
| 2 | Sering | 10 | 71,4% |
| 3 | Jarang | 2 | 14,3% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu memeriksa kembali pekerjaannya agar tidak terjadi kesalahan sebanyak 2 orang atau 14,3%, yang menjawab sering memeriksa kembali pekerjaannya agar tidak terjadi kesalahan sebanyak 10 orang atau 71,4%, yang menjawab jarang memeriksa kembali pekerjaannya agar tidak terjadi kesalahan sebanyak 2 orang atau 14,3% dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah memeriksa kembali pekerjaannya agar tidak terjadi kesalahan. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis sering memeriksa kembali pekerjaannya agar tidak terjadi kesalahan, dan tidak ada pegawai yang tidak pernah memeriksa kembali pekerjaannya agar tidak terjadi kesalahan.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pegawai bekerja di kantor dengan penuh keikhlasan dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.8: Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Bekerja di Kantor dengan Penuh Keikhlasan

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 10 | 71,4% |
| 2 | Sering | 4 | 28,6% |
| 3 | Jarang | - | 0% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu ikhlas dalam bekerja di kantor sebanyak 10 orang atau 71,4%, yang menjawab sering ikhlas dalam bekerja di kantor sebanyak 4 orang atau 28,6%, dan tidak ada responden yang menjawab jarang atau tidak pernah ikhlas dalam bekerja di kantor. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis selalu ikhlas dalam bekerja di kantor, dan tidak ada pegawai yang jarang atau tidak pernah ikhlas dalam bekerja di kantor. Peneliti juga mengutip hasil dari wawancara dengan salah seorang staf pegawai sebagai berikut:

“ seperti yang dikatakan sebelumnya bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai didasari akan keikhlasan karena disamping menjadi tanggungjawab untuk menyelesaikan tugas tersebut juga menjadi pengukuran seberapa baik kerja yang dilakukan dan dapat diselesaikan dengan waktu yang cepat. (Afrizal 2 April 2013)

Selanjutnya untuk mengetahui Rekapitulasi Jawaban Responden dari indikator kualitas kerja dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.9 : Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Kualitas Kerja

| No | Pertanyaan | Kategori Jawaban | | | | Jumlah |
|-------------------------|--|------------------|--------------|--------------|----|--------------|
| | | SL | SR | JR | TP | |
| 1 | Bekerja dengan inisiatif sendiri tanpa harus menunggu perintah | 7 | 7 | - | - | 14 |
| 2 | Melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi kantor | 2 | 8 | 4 | - | 14 |
| 3 | Bekerja dengan penuh ketelitian | 2 | 10 | 2 | | 14 |
| 4 | Memeriksa kembali hasil pekerjaan agar tidak terjadi kesalahan | 2 | 10 | 2 | - | 14 |
| 5 | Bekerja dengan penuh keikhlasan | 10 | 4 | - | - | 14 |
| Jumlah Rata-Rata | | 4,6 | 7,8 | 1,6 | | 14 |
| Persentase (%) | | 32,85 | 55,71 | 11,42 | | 100 % |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel rekapitulasi jawaban responden pada indikator kualitas kerja di atas dapat dilihat bahwa mayoritas atau 55,71% responden sering memiliki kinerja yang berkualitas, kemudian 32,85% responden selalu memiliki kinerja yang berkualitas, 11,42% responden jarang memiliki kinerja yang berkualitas dan tidak ada responden yang tidak pernah memiliki kinerja yang berkualitas. Hasil rekapitulasi tersebut, menggambarkan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis telah memiliki kinerja yang berkualitas.

5.2.2. Kuantitas Kerja

Kualitas kerja yaitu volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal.. Untuk melihat tanggapan responden dari indikator kuantitas kerja dapat kita lihat pada tabel-tabel hasil angket sebagai berikut:

Tabel 5.10 : Tanggapan Responden Mengenai Pelayanan Kepada Masyarakat Sesuai Tenggang Waktu yang Dijanjikan

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 9 | 64,3% |
| 2 | Sering | 5 | 35,7% |
| 3 | Jarang | - | 0% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai tenggang waktu yang dijanjikan sebanyak 9 orang atau 64,3%, yang menjawab sering memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai tenggang waktu yang dijanjikan sebanyak 5 orang atau 35,7%, dan tidak ada responden yang menjawab jarang ataupun tidak pernah memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai tenggang waktu yang dijanjikan. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis telah memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai tenggang waktu yang dijanjikan. Disini peneliti juga melakukan interview kepada salah satu responden dari kalangan masyarakat yang pernah berurusan di Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis tersebut:

“ pelayanan yang diberikan oleh pegawai yang ada di kantor ini sudah berjalan semaksimal mungkin. Kita melayani masyarakat yang berurusan dan baik, dan menyelesaikan setiap urusan masyarakat yang datang dengan cepat. (Endang taufik 2 April 2013)

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai proses pengaduan masyarakat ditangani dengan cepat dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.11 : Tanggapan Responden Mengenai Proses Pengaduan Masyarakat Ditangani dengan Cepat

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 6 | 42,9% |
| 2 | Sering | 8 | 57,1% |
| 3 | Jarang | - | 0% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu memproses pengaduan masyarakat dengan cepat sebanyak 6 orang atau 42,9%, yang menjawab sering memproses pengaduan masyarakat dengan cepat sebanyak 8 orang atau 57,1%, dan tidak ada responden yang menjawab jarang ataupun tidak pernah memproses pengaduan masyarakat dengan cepat. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis telah memproses pengaduan masyarakat dengan cepat.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai mencapai target kerja yang telah ditetapkan dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.12 : Tanggapan Responden Mengenai Mencapai Target Kerja yang Telah Ditetapkan

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 1 | 7,1% |
| 2 | Sering | 10 | 71,4% |
| 3 | Jarang | 3 | 21,4% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu mencapai target kerja yang telah ditetapkan sebanyak 1 orang atau 7,1%, yang menjawab sering mencapai target kerja yang telah ditetapkan sebanyak 8 orang atau 57,1%, yang menjawab jarang mencapai target kerja yang telah ditetapkan sebanyak 3 orang atau 21,4%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis telah mencapai target kerja yang telah ditetapkan.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan harapan sebelumnya dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.13 : Tanggapan Responden Mengenai Pekerjaan yang Dilakukan Sesuai dengan Harapan Sebelumnya

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 11 | 78,6% |
| 2 | Sering | 3 | 21,4% |
| 3 | Jarang | - | 0% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan harapan sebelumnya sebanyak 11 orang atau 78,6%, yang menjawab sering melakukan pekerjaan sesuai dengan harapan sebelumnya sebanyak 3 orang atau 21,4%, dan tidak ada responden yang menjawab jarang ataupun tidak melakukan pekerjaan sesuai dengan harapan sebelumnya. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat

Daerah Kabupaten Bengkalis telah melakukan pekerjaan sesuai dengan harapan sebelumnya.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai akan menambah durasi kerja apabila pekerjaan yang dilakukan belum mencapai target dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.14 : Tanggapan Responden Mengenai Akan Menambah Durasi Kerja Apabila Pekerjaan yang Dilakukan Belum Mencapai Target

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 2 | 14,3% |
| 2 | Sering | 5 | 35,7% |
| 3 | Jarang | 7 | 50% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu menambah durasi kerja apabila pekerjaan yang dilakukan belum mencapai target sebanyak 2 orang atau 14,36%, yang menjawab sering menambah durasi kerja apabila pekerjaan yang dilakukan belum mencapai target sebanyak 5 orang atau 35,7%, yang menjawab jarang menambah durasi kerja apabila pekerjaan yang dilakukan belum mencapai target sebanyak 7 orang atau 50%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak menambah durasi kerja apabila pekerjaan yang dilakukan belum mencapai target. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis jarang menambah durasi kerja apabila pekerjaan yang dilakukan belum mencapai target.

Selanjutnya untuk mengetahui Rekapitulasi Jawaban Responden dari indikator kuantitas kerja dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.15 :Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Kuantitas Kerja

| No | Pertanyaan | Kategori Jawaban | | | | Jumlah |
|-------------------------|--|------------------|--------------|--------------|----------|--------------|
| | | SL | SR | JR | TP | |
| 1 | Memberi pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan tenggang waktu yang telah ditetapkan | 9 | 5 | - | - | 14 |
| 2 | Proses pengaduan masyarakat ditangani dengan cepat | 6 | 8 | - | - | 14 |
| 3 | Mencapai target kerja yang telah ditetapkan | 1 | 10 | 3 | | 14 |
| 4 | Hasil pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan harapan | 11 | 3 | - | - | 14 |
| 5 | Menambah durasi kerja apabila pekerjaan yang dilakukan belum mencapai target | 2 | 5 | 7 | - | 14 |
| Jumlah Rata-Rata | | 5.8 | 6,2 | 2 | - | 14 |
| Persentase (%) | | 41,42 | 44,28 | 14,28 | - | 100 % |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel rekapitulasi jawaban responden pada indikator kuantitas kerja di atas dapat dilihat bahwa mayoritas atau 44,28% responden sering memiliki kinerja yang berkuantitas, kemudian 41,42% responden selalu memiliki kinerja yang berkuantitas, 14,28% responden jarang memiliki kinerja yang berkuantitas dan tidak ada responden yang tidak pernah memiliki kinerja yang berkuantitas. Hasil rekapitulasi tersebut, menggambarkan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis telah memiliki kuantitas kinerja yang baik.

5.2.3. Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu yaitu penggunaan masa kerja yang di sesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan atau lembaga pemerintahan. Untuk melihat tanggapan responden dari indikator pemanfaatan waktu dapat kita lihat pada tabel-tabel hasil angket sebagai berikut:

Tabel 5.16 : Tanggapan Responden Mengenai Datang Dan Pulang Dari Kantor Sesuai Dengan Jadwal Yang Ada

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 7 | 50% |
| 2 | Sering | 7 | 50% |
| 3 | Jarang | - | 0% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwabanyaknya responden yang menjawab selalu datang dan pulang dari kantor sesuai dengan jadwal yang ada sebanyak 7 orang atau 50%, yang menjawab sering datang dan pulang dari kantor sesuai dengan jadwal yang ada sebanyak orang atau 50%, dan tidak ada responden yang menjawab jarang ataupun tidak pernah datang dan pulang dari kantor sesuai dengan jadwal yang ada. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis datang dan pulang dari kantor sesuai dengan jadwal yang ada.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai menganggap semua pegawai harus menghargai waktu yang disediakan dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.17 : Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Harus Menghargai Waktu Yang Telah Diberikan

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 2 | 14,3% |
| 2 | Sering | 7 | 50% |
| 3 | Jarang | 5 | 35,7% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwabanyaknya responden yang menjawab selalu menghargai waktu yang telah diberikan sebanyak 2 orang atau 14,3%, yang menjawab sering menghargai waktu yang telah diberikan sebanyak 7 orang atau 50%, yang menjawab jarang menghargai waktu yang telah diberikan sebanyak 5 orang atau 35,7%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah menghargai waktu yang telah diberikan. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis sering menghargai waktu yang telah diberikan.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai memanfaatkan waktu sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.18 : Tanggapan Responden Mengenai Memanfaatkan Waktu Sebaik-Baiknya Untuk Menyelesaikan Pekerjaan Yang Ada

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 2 | 14,2% |
| 2 | Sering | 10 | 71,4% |
| 3 | Jarang | 2 | 14,2% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu memanfaatkan waktu sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada sebanyak 2 orang atau 14,3%, yang menjawab sering memanfaatkan waktu sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada sebanyak 10 orang atau 71,4%, yang menjawab jarang memanfaatkan waktu sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada sebanyak 2 orang atau 14,3%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah memanfaatkan waktu sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu telah memanfaatkan waktu sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai mengerjakan pekerjaan kantor tanpa menunda-nunda waktu dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.19 : Tanggapan Responden Mengenai Mengerjakan Pekerjaan Kantor Tanpa Menunda-nunda Waktu

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 3 | 21,4% |
| 2 | Sering | 3 | 21,4% |
| 3 | Jarang | 8 | 57,1% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu mengerjakan pekerjaan kantor tanpa menunda-nunda waktu sebanyak 3 orang atau 21,4%, yang menjawab sering mengerjakan pekerjaan kantor tanpa menunda-nunda waktu sebanyak 3 orang atau 21,4%, yang menjawab jarang mengerjakan pekerjaan kantor tanpa menunda-nunda waktu

sebanyak 8 orang atau 57,1%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah mengerjakan pekerjaan kantor tanpa menunda-nunda waktu. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis sering menunda-nunda waktu dalam mengerjakan pekerjaan kantor.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pekerjaan yang dilakukan selesai tepat pada waktu yang telah ditetapkan dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.20 : Tanggapan Responden Mengenai Pekerjaan yang Dilakukan Selesai Tepat Pada Waktu Yang Telah Ditetapkan

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 2 | 14,3% |
| 2 | Sering | 6 | 42,9% |
| 3 | Jarang | 6 | 42,9% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwabanyaknya responden yang menjawab selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sebanyak 2 orang atau 14,3%, yang menjawab sering menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sebanyak 6 orang atau 42,9%, yang menjawab jarang menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sebanyak 6 orang atau 42,9%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis jarang menyelesaikan pekerjaan tepat pada yang telah ditetapkan.

Selanjutnya untuk mengetahui Rekapitulasi Jawaban Responden dari indikator pemanfaatan waktu dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.21: Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Pemanfaatan Waktu

| No | Pertanyaan | Kategori Jawaban | | | | Jumlah |
|-------------------------|--|------------------|--------------|-------------|----------|--------------|
| | | SL | SR | JR | TP | |
| 1 | Datang dan pulang kantor tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ada | 7 | 7 | - | - | 14 |
| 2 | Menganggap semua pegawai harus menghargai waktu yang disediakan | 2 | 7 | 5 | - | 14 |
| 3 | Memanfaatkan waktu sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada | 2 | 10 | 2 | - | 14 |
| 4 | Mengerjakan pekerjaan kantor tanpa menunda-nunda waktu | 3 | 3 | 8 | - | 14 |
| 5 | Pekerjaan yang dilakukan selesai tepat pada waktunya | 2 | 6 | 6 | - | 14 |
| Jumlah Rata-Rata | | 3,2 | 6,6 | 4,2 | - | 14 |
| Persentase (%) | | 22,85 | 47,15 | 30,0 | - | 100 % |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel rekapitulasi jawaban responden pada indikator pemanfaatan waktu dapat dilihat bahwa mayoritas atau 47,15% responden sering memanfaatkan waktu kerja dengan baik, kemudian 22,85% responden selalu memanfaatkan waktu kerja dengan baik, 30,0% responden jarang memanfaatkan waktu kerja dengan baik, dan tidak ada responden yang tidak pernah memanfaatkan waktu kerja dengan baik. Hasil rekapitulasi tersebut, menggambarkan bahwa secara umum pemanfaatan waktu para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis cukup baik.

5.2.4. Kerjasama

Kerjasamaitu kemampuan membina hubungan dengan orang lain dalam pekerjaan. Untuk melihat tanggapan responden dari indikator kerjasama dapat kita lihat pada tabel-tabel hasil angket sebagai berikut:

Tabel 5.22 : Tanggapan Responden Mengenai Anggapan Bahwa Kerjasama Adalah Hal yang Penting Untuk Kemajuan Roda Organisasi

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 4 | 28,6% |
| 2 | Sering | 9 | 64,3% |
| 3 | Jarang | 1 | 7,1% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu menganggap bahwa kerjasama adalah hal yang penting untuk kemajuan roda organisasi sebanyak 4 orang atau 28,6%, yang menjawab sering menganggap bahwa kerjasama adalah hal yang penting untuk kemajuan roda organisasi sebanyak 9 orang atau 64,3%, yang menjawab jarang menganggap bahwa kerjasama adalah hal yang penting untuk kemajuan roda organisasi sebanyak 1 orang atau 7,1%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah menganggap bahwa kerjasama adalah hal yang penting untuk kemajuan roda organisasi. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis menganggap bahwa kerjasama adalah hal yang penting untuk kemajuan roda organisasi.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pegawai dan pimpinan saling memberikan terobosan-terobosan baru untuk kemajuan kantordapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.23 : Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Dan Pimpinan Saling Memberikan Terobosan-Terobosan Baru Untuk Kemajuan Kantor

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 3 | 21,4% |
| 2 | Sering | 5 | 35,7% |
| 3 | Jarang | 6 | 42,9% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwabanyaknya responden yang menjawab selalu saring memberikan terobosan-terobosan baru dengan pimpinan untuk kemajuan kantor sebanyak 3 orang atau 21,4%, yang menjawab seringmemberikan terobosan-terobosan baru dengan pimpinan untuk kemajuan kantor sebanyak 5 orang atau 35,7%, yang menjawab jarang memberikan terobosan-terobosan baru dengan pimpinan untukkemajuan kantor sebanyak 1 orang atau 7,1%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah memberikan terobosan-terobosan baru dengan pimpinan untuk kemajuan kantor. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum antara pinmpinan dan para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat DaerahKabupaten Bengkalis jarang saling memberikan terobosan-terobosan baru dengan pimpinan untuk kemajuan kantor.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai berdiskusi dengan teman sejawat terkait penyelesaian masalah-masalah di kantordapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.24 : Tanggapan Responden Mengenai Berdiskusi dengan Rekan Sejawat Terkait Penyelesaian Masalah-Masalah di Kantor

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 2 | 14,3% |
| 2 | Sering | 10 | 71,4% |
| 3 | Jarang | 2 | 14,3% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu berdiskusi dengan rekan sejawat dengan rekan sejawat terkait penyelesaian masalah-masalah di kantor sebanyak 2 orang atau 14,3%, yang menjawab sering berdiskusi dengan rekan sejawat dengan rekan sejawat terkait penyelesaian masalah-masalah di kantor sebanyak 10 orang atau 71,4%, yang menjawab jarang berdiskusi dengan rekan sejawat dengan rekan sejawat terkait penyelesaian masalah-masalah di kantor sebanyak 2 orang atau 14,3%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah berdiskusi dengan rekan sejawat dengan rekan sejawat terkait penyelesaian masalah-masalah di kantor. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis sering berdiskusi dengan rekan sejawat dengan rekan sejawat terkait penyelesaian masalah-masalah di kantor.

“dalam penyelesaian masalah yang ada dikantor ini system diskusi sering dilakukan agar penyelesaian terhadap masalah-masalah yang dihadapi dapat terselesaikan dengan cepat.(Endang taufik.M, S.Sos 2 April 2013)

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai meminta arahan kepada pimpinan jika permasalahan strategis yang terkait dengan kantor dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.25 : Tanggapan Responden Mengenai Meminta Arahan Kepada Pimpinan Apabila Ada Permasalahan Strategis yang Terkait dengan Kantor

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 3 | 21,4% |
| 2 | Sering | 10 | 71,4% |
| 3 | Jarang | 1 | 7,1% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber :Data Olahan 2013

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwabanyaknya responden yang menjawab selalu meminta arahan kepada pimpinan apabila ada permasalahan strategis yang terkait dengan kantor sebanyak 3 orang atau 21,4%, yang menjawab sering meminta arahan kepada pimpinan apabila ada permasalahan strategis yang terkait dengan kantor sebanyak 10 orang atau 71,4%, yang menjawab jarang meminta arahan kepada pimpinan apabila ada permasalahan strategis yang terkait dengan kantor sebanyak 1 orang atau 7,1%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah meminta arahan kepada pimpinan apabila ada permasalahan strategis yang terkait dengan kantor. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis sering meminta arahan kepada pimpinan apabila ada permasalahan strategis yang terkait dengan kantor.

“bisa dikatakan dalam menyelesaikan masalah pemimpin selalu menjadi tempat untuk berbagi sekaligus meminta arahan apa yang harus dan sebaiknya dilakukan karena pemimpin merupakan orang bertanggung jawab atas apa saja yang terjadi di kantor dan sebagai penengah bagi masalah yang sedang dihadapi. (Indra SE 2 April 2013)”

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai menjalin kerjasama yang positif dengan masyarakat untuk kemajuan kantor dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.26 : Tanggapan Responden Mengenai Menjalin Kerjasama yang Positif dengan Masyarakat Untuk Kemajuan Kantor

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Persentase |
|---------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Selalu | 2 | 14,3% |
| 2 | Sering | 10 | 71,4% |
| 3 | Jarang | 2 | 14,3% |
| 4 | Tidak Pernah | - | 0% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber : Data Olahan 2013

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa banyaknya responden yang menjawab selalu menjalin kerjasama yang positif dengan masyarakat untuk kemajuan kantor sebanyak 2 orang atau 14,3%, yang menjawab sering menjalin kerjasama yang positif dengan masyarakat untuk kemajuan kantor sebanyak 10 orang atau 71,4%, yang menjawab jarang menjalin kerjasama yang positif dengan masyarakat untuk kemajuan kantor sebanyak 2 orang atau 14,3%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah menjalin kerjasama yang positif dengan masyarakat untuk kemajuan kantor. Hasil angket tersebut menandakan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis sering menjalin kerjasama yang positif dengan masyarakat untuk kemajuan kantor.

Selanjutnya untuk mengetahui Rekapitulasi Jawaban Responden dari indikator kerjasama dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 5.27 :Rekapitulasi Jawaban Responden dari Indkator Kerjasama

| No | Pertanyaan | Kategori Jawaban | | | | Jumlah |
|-------------------------|---|------------------|--------------|--------------|----------|--------------|
| | | SL | SR | JR | TP | |
| 1 | Menganggap kerjasama tim adalah hal yang penting untuk kemajuan organisasi | 4 | 9 | 1 | - | 14 |
| 2 | Pimpinan dan pegawai saling memberikan terobosan-terobosan baru untuk kemajuan kantor | 3 | 5 | 6 | - | 14 |
| 3 | Berdiskusi dengan rekan sejawat terkait penyelesaian masalah-masalah di kantor | 2 | 10 | 2 | - | 14 |
| 4 | Meminta arahan kepada pimpinan jika ada permasalahan strategis yang terkait dengan kantor | 3 | 10 | 1 | - | 14 |
| 5 | Menjalin kerjasama positif dengan masyarakat untuk kemajuan kantor | 2 | 10 | 2 | - | 14 |
| Jumlah Rata-Rata | | 2,8 | 8,8 | 2,4 | - | 14 |
| Persentase (%) | | 20,0 | 62,85 | 17,14 | - | 100 % |

Sumber : *Data Olahan 2013*

Dari tabel rekapitulasi jawaban responden pada indikator kerjasama di atas dapat dilihat bahwa mayoritas atau 62,85% responden sering memiliki kerjasama yang baik dalam melaksanakan kinerjanya, kemudian 20,0% responden selalu memiliki kerjasama yang baik dalam melaksanakan kinerjanya, 17,14% responden jarang memiliki kerjasama yang baik dalam melaksanakan kinerjanya, dan tidak ada responden yang tidak pernah memiliki kerjasama yang baik dalam melaksanakan kinerjanya. Hasil rekapitulasi tersebut, menggambarkan bahwa secara umum para pegawai di lingkungan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat

Daerah Kabupaten Bengkalis telah memiliki kerjasama yang baik dalam melaksanakan kinerjanya.

5.3. Pembahasan

Setelah menjelaskan hasil penelitian dari angket dalam penjelasan di atas, maka berikut ini akan dijelaskan pembahasan tentang hasil rekapitulasi dari keseluruhan penelitian terhadap kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis, yaitu sebagai berikut:

5.3.1. Rekapitulasi Keseluruhan Questioner

Adapun hasil Rekapitulasi jawaban responden dari seluruh indikator yang meneliti tanyakan kepada pegawai melalui questioner dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.28: Rekapitulasi Keseluruhan angket

| No | Indikator | Kategori Jawaban | | | | Jumlah |
|-------------------------|-------------------|------------------|-------------|-------------|----|--------------|
| | | SL | SR | JR | TP | |
| 1 | Kualitas Kerja | 4,6 | 7,8 | 1,6 | - | 14 |
| 2. | Kuantitas Kerja | 5,8 | 6,2 | 2 | - | 14 |
| 3. | Pemanfaatan Waktu | 3,2 | 6,6 | 4,2 | - | 14 |
| 4 | Kerjasama | 2,8 | 8,8 | 2,4 | - | 14 |
| Jumlah Rata-rata | | 4,1 | 7,35 | 2,55 | - | 14 |
| Persentasi (%) | | 29,8 | 52,5 | 18,2 | - | 100 % |

Dari tabel di atas setelah setiap data diolah dan dicari rata-rata serta dicari persentasenya kemudian dapat kita lihat hasilnya bahwa mayoritas responden menjawab kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis secara keseluruhan tergolong *Amat Baik* yaitu dengan persentase sebanyak 52,5% dari keseluruhan jumlah responden. Sedangkan yang mengatakan kinerja pegawai tergolong *Baik* yaitu dengan persentase sebesar

29,8% dari keseluruhan responden, selanjutnya yang mengatakan kinerja pegawai ***Kurang Baik*** yaitu sebanyak 18,2% dari keseluruhan responden, dan tidak ada responden yang mengatakan bahwa kinerja pegawai tergolong ***Tidak Baik***

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis ***Amat Baik*** yakni dengan persentase 52,5%.

5.4 Upaya Pemerintah dalam meningkatkan Kinerja Pegawai

Dalam usaha meningkatkan kinerja Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis, salah satu peraturan yang dikeluarkan pemerintah untuk tujuan tersebut adalah berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah. Yang dimaksud dengan kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis sebagai penjabaran dari Visi, Misi dan rencana strategi instansi pemerintahan dengan mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Dalam pasal 3, peraturan Menpan tersebut, setiap instansi pemerintah wajib menetapkan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators*). Indikator kinerja utama yang dimaksud adalah ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis organisasi. Penetapan indikator kinerja utama di lingkungan instansi pemerintah Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis harus memenuhi karakteristik spesifik, dapat

dicapai, relevan, menggambarkan keberhasilan sesuatu yang diukur dan dapat dikuantifikasi dan diukur (pasal 8). Sebagai contoh, tercapainya pengurangan angka pengangguran 1 juta per tahun dengan memberdayakan 50 investor baik investor dalam negeri maupun investor asing setiap tahunnya. Dalam pasal 5 dikatakan, indikator kinerja utama instansi pemerintah harus selaras antar tingkatan unit organisasi. Indikator kinerja yang digunakan dalam mengukur kinerja Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis meliputi indikator kinerja keluaran (output) dan hasil (outcome). Kinerja pegawai dijabarkan langsung dari Misi yang ada di Kantor Bupati Bengkalis Khususnya Pada Bagian Tata Pemerintahan. Penilaian kinerja dilakukan secara transparan dan obyektif. Penilaian kinerja menjadi bahan diagnosis dalam upaya peningkatan kinerja instansi. Selanjutnya kinerja pegawai Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis juga menjadi instrumen utama dalam pemberian *reward and punishment* termasuk untuk promosi dan rotasi pegawai. Dengan demikian, peraturan pemerintah Bengkalis tersebut menunjang dan mendukung upaya pengembangan kepegawaian berbasis kinerja (berorientasi produk).

Upaya lain yang diupayakan oleh pemerintahan Sekretariat Daerah Bengkalis dalam memperbaiki kinerja aparturnya adalah pendidikan dan pelatihan (Diklat pegawai), penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil dan sistem remunerasi di lingkungan kerja instansi pemerintah. Dalam upaya peningkatan profesionalitas pegawainya, pemerintah menggalakkan pendidikan dan pelatihan (diklat) pegawai. Diklat dapat berupa diklat prajabatan dan diklat dalam jabatan antara lain diklat kepemimpinan, diklat fungsional dan diklat teknis. Pemerintah

yakin perbaikan kinerja pemerintah dapat terlaksana bila setiap instansi pemerintah menegakkan disiplin Pegawai Negeri Sipil yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis. Disiplin tersebut tidak terjadi hanya untuk sementara alias hangat-hangat tahi ayam. Penerapan peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil harus tegas dan konsisten. Selain itu diharapkan Pegawai Negeri Sipil wajib menjaga dan mengembangkan etika profesinya. Remunerasi adalah pemberian imbalan kerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atau prestasi, pesangon dan/ atau pensiun. Dengan remunerasi diharapkan adanya sistem penggajian pegawai yang adil dan layak. Besaran gaji pokok didasarkan pada bobot jabatan. Penggajian Pegawai Negeri Sipil juga berdasar pada pola keseimbangan komposisi antara gaji pokok dengan tunjangan dan keseimbangan skala gaji terendah dan tertinggi. Dengan remunerasi pula, peningkatan kesejahteraan pegawai di Kabupaten Bengkalis Khususnya Di Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dikaitkan dengan kinerja individu dan kinerja instansi. Tujuan dari penataan yang dibuat oleh Pemerintah Kabupaten Bengkalis tersebut adalah memperbaiki komposisi dan distribusi pegawai, sehingga dapat didayakan secara optimal dalam rangka meningkatkan kinerja pemerintah. Sasaran yang dicapai antara lain:

1. terjadinya kesesuaian antara jumlah dan komposisi pegawai dengan kebutuhan masing-masing unit kerja yang telah ditata berdasarkan visi-misi sehingga pegawai mempunyai kejelasan tugas dan tanggung jawab.

2. terciptanya kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki pegawai Bagian Tata Pemerintahan Kabupaten Bengkalis dengan syarat jabatan.
3. terdistribusinya pegawai Khususnya Pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Kabupaten Bengkalis secara proporsional di masing-masing unit kerja sesuai dengan beban kerja masing-masing.
4. tersusunnya sistem penggajian yang adil, layak dan mendorong peningkatan kinerja.
5. terlaksananya sistem penilaian kerja yang obyektif.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis. Dengan melihat dari berbagai uraian yang telah dijelaskan di atas, maka pada akhir Bab ini penulis berikan kesimpulan dimana hasil penelitian yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa “Analisis Kinerja Pegawai Pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis:

1. Dari penelitian yang dilakukan bahwa variabel yang penulis ajukan kepada responden untuk menganalisis Kinerja Pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yaitu meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, pemanfaatan waktu dan kerjasama. Berdasarkan hasil pengolahan data kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dikategorikan dalam kategori Amat Baik yakni dengan angka persentase sebesar 52,5%.
2. Indikator Pemanfaatan waktu dan indikator kerjasama merupakan indikator yang relatif rendah dibandingkan dua indikator lain dalam menganalisis kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis
3. Indikator kualitas dan kuantitas kerja merupakan indikator yang relatif lebih baik atau lebih tinggi dibandingkan dengan dua indikator lain dalam

menganalisis kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis.

4. Kesetiaan merupakan indikator yang paling baik dalam penilaian terhadap kinerja pegawai dengan responden yang menjawab Baik sebanyak 26 orang atau sebesar 57,78 % dari total jumlah keseluruhan responden. Hal ini menunjukkan kesiapan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai.
5. Pemanfaatan waktu dan juga kerjasama antar pegawai maupun antar pegawai dengan atasan pada kantor Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis perlu mendapatkan pembinaan atau perhatian khusus dari berbagai pihak. Pegawai yang baik adalah pegawai yang mampu memanfaatkan waktu yang ada sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang ada, dan begitu juga kerjasama merupakan hal penting yang harus mampu dijalin antara sesama pegawai maupun antar pegawai dengan atasan agar kinerja pegawai dapat tercapai dengan maksimal.

6.2. Saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan sebagai sumbangsih terhadap kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis antara lain:

1. Dalam mencapai kinerja pegawai yang terarah, tertib dan tepat sasaran hendaknya kemampuan pegawai lebih ditingkatkan lagi melalui pendidikan dan latihan serta disiplin kerja pegawai perlu mendapat

perhatian agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan sasaran kerja dan efektifitas kerja pegawai dapat terlihat kemajuan.

2. Untuk mengantisipasi hambatan dalam mencapai kinerja pegawai, hendaknya seseorang atasan harus mampu mengetahui kemampuan bawahannya dalam melakukan pekerjaan dan pembagian tugas harus disesuaikan dengan kemampuan kerja, akan pekerjaan itu dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.
3. Untuk meningkatkan kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaan perhatian dan pengawasan pimpinan sangatlah mempengaruhi, dengan adanya perhatian serta pengawasan dari pimpinan maka kesadaran pegawai akan tanggung jawab bisa ditingkatkan sehingga akan mempengaruhi hasil kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis.
4. Kerjasama diantara pegawai perlu ditingkatkan supaya hasil yang ingin dicapai bisa terlaksana dengan baik dan optimal.
5. Inisiatif pegawai perlu ditingkatkan dengan cara pimpinan memberikan kepercayaan kepada pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan serta memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Brantas, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta.2009
- Dharma Anwar Prabu, *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*, Kencana, 2003
- Hasibuan, Melayu SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2002
- Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Cetakan ke-5, Jakarta:PT.Bumi Aksara.2006
- Hasim Yusuf achmad, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Lembaga Pemasyarakatan kelas II B Blitar*, Jurnal Ilmu Manajemen I (I): 235-237.2012
- Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta : CV.Rajawali.2002
- Krinawati Candra,*Faktor- Faktor yang mempengaruhi Prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Bupati Kampar (Bagian Tata Pemerintahan) Setda Kabupaten Kampar*. Skripsi tidak boleh dipublikasikan, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU: Pekanbaru.2010
- Mangkunegara,*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.2009
- Miftah Thoha,*Prilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Grafindo.2004
- Mustopadjaja.*Peningkatan Kinerja dalam meningkatkan jasa*.PT. Bumi Aksara. Jakarta.1999.

Musafir. Pengaruh Kemampuan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pemerintah provinsi gorontalo, *Jurnal Ichsan Gorontalo* 2(3) :1907-5324.2007

Mathias, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.2002

Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Salemba. 2009

Pandji Anoraga, *Psikologi Kerja*, Jakarta: PT. Grafindo.2001

Purnomo Joko, Setiadji Bambang. *Studi tentang kinerja pegawai negeri sipil pada dinas kehutanan dan perkebunan kabupaten jepara*, 6-7.2008

Rivai, *Pengembangan Kepribadian pegawai*, Bandung: Mandar Maju, Bandung.2005

Ruky, Ahmad, *Pemahaman Praktis Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju. Bandung.2006,

Syaidam, Gauzali, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Manajemen)*, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta 2000

Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas kerja*, Edisi ke2, Bandung: Mandar Maju.2001

Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administrasi dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara.2005

Simamora, Hendri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bagian ke3 STIE YKPN, Yokyakarta 2000

Siagian, Sondang. P. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.2003

Syabrus Hardisem, Riadi R.M. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor dipenda kabupaten Indragiri hulu, *Pekbis Jurnal*II (3): 168-179.2009

Undang-undang (UU) Kepegawaian, Nomor. 43 Tahun 1999, Tentang Kewajiban Pegawai Negeri Sipil

Waspodo Tri, Sutarno. Pengaruh Bimbingan, Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Departemen Agama, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 3 (1): 25-56.2009